



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV EKONOMIKY**

INSTITUTE OF ECONOMICS

**HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE SPOLEČNOSTI A  
NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ**

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE COMPANY AND PROPOSALS TO ITS  
IMPROVEMENT

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**Martina Michalová**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**Ing. Kateřina Fojtů, Ph.D.**

**BRNO 2021**

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Studentka: **Martina Michalová**  
Studijní program: Ekonomika podniku  
Studijní obor: bez specializace  
Vedoucí práce: **Ing. Kateřina Fojtů, Ph.D.**  
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Student zhodnotí situaci společnosti pomocí vybraných metod finanční analýzy. Dále výsledky interpretuje a porovná s doporučenými hodnotami, oborovými průměry či nejbližší konkurencí. Na základě provedených analýz nalezne příčiny nepříznivého stavu a navrhne možná opatření pro zlepšení situace.

### Základní literární prameny:

DEDOUCHOVÁ, M. Strategie podniku. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.

DVOŘÁČEK, J. a P. SLUNČÍK. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.

HANZELKOVÁ, A., M. KEŘKOVSKÝ a O. VYKYPĚL. Strategické řízení: teorie pro praxi. 3. přeprac. vyd. Praha: C.H. Beck, 2017. ISBN 978-80-7400-637-1.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ, D. REMEŠ a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3. komplet. aktual. vyd. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0563-2.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

---

prof. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Bakalárska práca sa bude zaoberať hodnotením finančnej situácie spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. za uplynulé obdobie 2015 – 2019. Pri posúdení finančného zdravia korporácie, budú využité rôzne metódy a ukazovatele finančnej analýzy. V teoretickej časti budú definované základné pojmy a teoretické východiská, ktoré budú neskôr použité pri vypracovaní samotnej finančnej analýzy v analytickej časti. V poslednej návrhovej časti budú doporučené možné opatrenia, vďaka ktorým by sa zlepšila ekonomická situácia spoločnosti.

## **Abstract**

The bachelor thesis will deal with the evaluation of the financial situation of the company KAPAMAT AG – ambiente design, Ltd. for the previous period 2015 – 2019. Various methods and indicators of the financial analysis will be used to assess the financial health of the corporation. The theoretical part will define a basic concepts and a theoretical background, which will be used later in the elaboration of the financial analysis in the analytical part. The last part will include recommended possible solutions, thanks to which the economic situation of the company would be improved.

## **Kľúčové slová**

finančná analýza, sústavy ukazovateľov, absolútne ukazovatele, rozdielové ukazovatele, pomerové ukazovatele, súvaha, výkaz ziskov a strát, prehľad peňažných tokov

## **Key words**

financial analysis, system of indicators, absolute indicators, differential indicators, ratio indicators, balance sheet, profit and loss statement, the cash flow statement

## **Bibliografická citácia**

### **Citace tištěné práce:**

MICHALOVÁ, Martina. *Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení*. Brno, 2021. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133882>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Kateřina Fojtů.

### **Citace elektronického zdroje:**

MICHALOVÁ, Martina. *Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133882>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Kateřina Fojtů.

## **Prehlásenie**

Prehlasujem, že predložená bakalárska práca je pôvodná a spracovala som ju samostatne.  
Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, že som vo svojej práci neporušila autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Sb., o práve autorskom a o právach súvisiacich s právom autorským).

V Brne dňa 16.05.2021

.....

Martina Michalová

## **Pod'akovanie**

Pod'akovanie patrí predovšetkým vedúcej mojej práce, Ing. Kateřině Fojtů, Ph.D., za jej odborné vedenie a cenné rady. Tiež by som chcela poďakovať firme KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o., predovšetkým majiteľke Mgr. Alene Galovej, za jej konzultácie, čas a podporu pri písaní tejto bakalárskej práce.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>CIELE PRÁCE, METÓDY A POSTUPY SPRACOVANIA .....</b>	<b>11</b>
<b>1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE.....</b>	<b>13</b>
1.1 Analýza okolia spoločnosti .....	13
1.1.1 SLEPTE analýza .....	13
1.1.2 Porterova analýza.....	15
1.1.3 McKinseyho model „7S“ .....	18
1.2 Finančná analýza.....	20
1.2.1 Sústavy ukazovateľov .....	21
1.2.2 Absolútne ukazovatele .....	23
1.2.3 Rozdielové ukazovatele .....	25
1.2.4 Pomerové ukazovatele .....	26
<b>2 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU.....</b>	<b>36</b>
2.1 Predstavenie spoločnosti .....	36
2.1.1 Stručná charakteristika.....	36
2.2 Analýza okolia spoločnosti .....	37
2.2.1 SLEPTE analýza .....	37
2.2.2 Porterova analýza.....	41
2.2.3 McKinseyho model 7S.....	43
2.2.4 Zhrnutie predchádzajúcich analýz .....	45
2.3 Finančná analýza.....	46
2.3.1 Sústavy ukazovateľov .....	46
2.3.2 Absolútne ukazovatele .....	48
2.3.3 Rozdielové ukazovatele .....	58
2.3.4 Pomerové ukazovatele .....	61
2.3.5 Zhrnutie finančnej analýzy .....	72
<b>3 NÁVRHY RIEŠENÍ .....</b>	<b>74</b>
3.1 Zvýšenie likvidity pomocou cudzích zdrojov .....	74
3.2 Zvýšenie rentability.....	76
3.3 Ostatné návrhy na zvýšenie likvidity .....	78
<b>ZÁVER .....</b>	<b>82</b>
<b>ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV.....</b>	<b>83</b>



<b>ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK A SYMBOLOV .....</b>	<b>86</b>
<b>ZOZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKOV .....</b>	<b>87</b>
<b>ZOZNAM POUŽITÝCH TABULIEK.....</b>	<b>88</b>
<b>ZOZNAM POUŽITÝCH GRAFOV .....</b>	<b>90</b>
<b>ZOZNAM PRÍLOH.....</b>	<b>91</b>

# ÚVOD

Každý podnikateľ vstupuje do podnikateľskej činnosti z rôznych dôvodov, avšak jeden z najdôležitejších je dosahovanie zisku. Na to, aby spoločnosť dlhodobo generovala zisk je nevyhnutné, aby z pohľadu financií išlo o zdravú korporáciu. Pre zhodnotenie finančnej situácie je potrebné vykonať finančnú analýzu spoločnosti a na základe jej výsledkov navrhnúť vhodné opatrenia.

V úvode tejto bakalárskej práce bude predstavená spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o., ako aj jej bezprostredné okolie, ktoré na ňu pôsobí. Pri spracovaní tejto časti práce budú využité všetky dostupné informácie a materiály, ktoré mi boli poskytnuté počas mojej odbornej praxe v tejto korporácii.

Kapitola bude ďalej pokračovať teoretickými východiskami. V tejto časti budú definované základné pojmy sústav ukazovateľov ako aj absolútne, rozdielové či pomerové ukazovatele. Táto kapitola bude tvoriť hlavné východisko pre vykonanie finančnej analýzy.

Následne prebehne rozbor súčasného stavu spoločnosti. Táto finančná analýza bude zameraná retrospektívne (ex-post), teda dosiahnutú skutočnosť už nie je možné zmeniť. Hlavným zdrojom pre výpočet konkrétnych hodnôt budú účtovné výkazy – súvaha, výkaz ziskov a strát, cash-flow. Na ich základe sa zhodnotí finančný stav korporácie a taktiež budú identifikované rozhodujúce činitele, ktoré terajší stav spôsobili.

V závere budú navrhnuté možné opatrenia a riešenia, ktoré by zlepšili finančné zdravie a celkovú situáciu korporácie. Tieto odporúčania budú vychádzať z výsledkov samotnej finančnej analýzy a tiež z ich porovnania s konkurenciou spoločnosti, respektíve s odvetvovými priemermi.

## CIELE PRÁCE, METÓDY A POSTUPY SPRACOVANIA

Hlavným cieľom tejto bakalárskej práce je navrhnúť opatrenia na odstránenie problémov, ktoré budú odhalené pomocou elementárnych metód finančnej analýzy. Aby mala táto analýza určitú výpovednú hodnotu, je potrebné sledovať dlhšie časové obdobie, v tomto prípade od roku 2015 do roku 2019. Na to, aby bol tento cieľ splnený je potrebné definovať niekoľko ďalších čiastkových cieľov, ktoré je potrebné dosiahnuť a to sú:

- a) výber vhodnej odbornej literatúry,
- b) spracovanie teoretických východísk finančnej analýzy,
- c) voľba vhodnej porovnávacej základne,
- d) vypracovanie finančnej analýzy,
- e) interpretácia a porovnanie výsledkov so zvolenou porovnávacou základňou,
- f) návrh možných opatrení pre zlepšenie finančnej situácie spoločnosti.

K dosiahnutiu jednotlivých čiastkových cieľov je potrebné vychádzať z odborne zvolených metód a postupov. Pri výbere literatúry je vhodné sa zamerať hlavne na odborné články, knihy, skriptá, vedecké sociálne siete a rôzne ďalšie relevantné zdroje, ktorých pravdivosť, objektivita a serióznosť sa dá jednoducho a ľahko overiť. Z tohto dôvodu je nutné pri vyhľadávaní využiť vyhľadávače, ktoré prehliadajú odborné zdroje.

Pri spracovaní teoretických východísk je dôležité pracovať s vyššie zmienenými odbornými zdrojmi. Taktiež je potrebné mať danú informáciu overenú z viacerých odborných zdrojov. Vďaka tejto skutočnosti informácia získava dôveryhodnosť. Aby bol naplnený tento cieľ, respektíve aby bola táto kapitola dobrým základom pre následnú praktickú časť, je potrebné charakterizovať všetky odborné termíny, ukazovatele a sústavy, ktoré budú neskôr potrebné. Ide predovšetkým o definície absolútnych, rozdielových a pomerových ukazovateľov a tiež sústav ukazovateľov.

Pre správne zhodnotenie výsledkov a ich následnú interpretáciu je dôležité zvoliť hneď na začiatku vhodnú porovnávacu základňu, s ktorou budeme konkrétne výsledky finančnej analýzy porovnávať. Môže ísť o doporučené hodnoty, odvetvové priemery alebo porovnanie s najlepšou konkurenciou. Avšak pri voľbe treba byť opatrný, pretože porovnávanie s odvetvovými priemermi môže byť do značnej miery skresľujúce a pokiaľ

sa jedná o veľké spoločnosti, so širokým výrobným programom, porovnávanie je vhodné len na úrovni jednotlivých divízií. Preto je v tomto prípade lepšie zvoliť porovnanie s najlepšou konkurenciou. V prípade tejto bakalárskej práce sa však jedná o mikro účtovnú jednotku, a preto zvolenou porovnávacou základňou môžu byť aj odvetvové priemery.

Po vykonaní samotnej finančnej analýzy, zhodnotení a interpretácii výsledkov a identifikovaní rozhodujúcich činiteľov, spôsobujúcich súčasný stav, je potrebné navrhnúť vhodné opatrenia na zlepšenie doterajšej finančnej situácie spoločnosti. Je však dôležité uvedomiť si, ako sú jednotlivé ukazovatele navzájom prepojené a ako sa ovplyvňujú, aby pri snahe zlepšiť konkrétnu oblasť spoločnosti, nedošlo k zhoršeniu inej oblasti na úkor prvej. Taktiež je potrebné navrhnuté riešenie implementovať do konkrétnych výkazov a výsledky opäť prepočítať. Vďaka tomu je možné zistiť, či je navrhnuté opatrenie vhodné a ako veľmi sa korporácii vyplatí.

# 1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE

## 1.1 Analýza okolia spoločnosti

Značný vplyv na činnosť spoločnosti má jej okolie. „*Podnikové okolí lze rozdělit na vnitřní a vnější. Vnitřní je spojeno se silami, které působí uvnitř podniku, vnější okolí zahrnuje mikrookolí a makrookolí*“ (Dvořáček, 2012, s. 3).

Na hodnotenie vnútorného prostredia obchodnej spoločnosti sa najčastejšie používa McKinseyho model „7S“ (viď. kapitola 1.1.3). Pri analýze mikrookolía spoločnosti sa veľmi často používa Porterova analýza (viď. kapitola 1.1.2), analýza konkurencie a mnoho ďalších. Pre analýzu vonkajšieho makrookolía spoločnosti je možné využiť SLEPTE analýzu (viď. kapitola 1.1.1) alebo rôzne jej obdobné varianty – STEP, PEST, PESTE, PESTLE, PESTEL, PESTLIED.

### 1.1.1 SLEPTE analýza

Na strategické posúdenie vonkajšieho makroprostredia spoločnosti slúži SLEPTE analýza. Hodnotí rôzne dôležité oblasti, faktory, ktoré by mohli znamenať budúce príležitosti alebo hrozby pre hodnotenú korporáciu. Tieto prvky sa zväčša nedajú ovplyvniť. Jednotlivé písmená akronymu SLEPTE predstavujú kľúčové faktory, vplývajúce na spoločnosť a ktoré je potrebné dôkladne analyzovať. Vychádzajú z anglických slov:

- a) social factors – sociálne faktory,
- b) legislative factors – legislatívne faktory,
- c) economic factors – ekonomické faktory,
- d) political factors – politické faktory,
- e) technological and technical factors – technické a technologické faktory,
- f) ecological factors – ekologické faktory (Grasseová, 2010, s. 179).

**Sociálne faktory** a sociálne prostredie môžu mať vplyv na zmenu dopytu po produktoch organizácie a dostupnosť i ochotu jednotlivcov pracovať. Preto je nutné sledovať demografické zmeny v spoločnosti, štruktúru spoločnosti, náboženstvo, vzdelanosť obyvateľstva, veľkosť, vývoj a mobilitu pracovnej sily, príjmy a kúpnu silu obyvateľstva, rodinné hodnoty obyvateľstva, zmeny v populácii, posuny vo veku populácie, rozloženie príjmov populácie (Analýza vonjšieho okolia podniku (SLEPTE), 2019).

**Legislatívne faktory** sa vzťahujú k právnemu prostrediu, v ktorom sa spoločnosť nachádza. Prostredie je spravidla vytvorené štátnou mocou a ide predovšetkým o chystané a platné zákony a vyhlášky, štátnu reguláciu, reguláciu importu a exportu a ochranu životného prostredia. Avšak zohľadňuje sa aj funkčnosť podstatných zákonných noriem, funkčnosť súdov či vymáhateľnosť práva (Grasseová, 2010, s. 180), (Analýza vonjšieho okolia podniku (SLEPTE), 2019).

**Ekonomické faktory** sa zaoberajú zväčša základným hodnotením makroekonomickej situácie, daňových faktorov ale aj prístupom, respektíve dostupnosťou finančných zdrojov (Grasseová, 2010, s. 179).

**Politické faktory** sa týkajú vládnej politiky, stupňa vládnej intervencie do ekonomiky, toho ako vláda mieni podporovať podnikanie a aké sú priority v tejto oblasti. Vládna politika môže mať dopad na veľké množstvo oblastí dôležitých pre podnikateľskú činnosť. Medzi politické faktory patrí aktuálna politická situácia, pozícia a stabilita vlády, monetárna a fiškálna politika, podpora zahraničného obchodu a politický vplyv rôznych skupín (Analýza vonjšieho okolia podniku (SLEPTE), 2019).

**Technické a technologické faktory** pomáhajú spoločnosti získať značnú konkurenčnú výhodu oproti podobným korporáciám v odvetví. Tieto faktory je nevyhnutné v súčasnej dobe technického pokroku neustále sledovať a analyzovať. Ide predovšetkým o postoj k vede a výskumu, investície organizácie do vedy a výskumu, podpora vedy a výskumu zo strany vlády, množstvo a dostupnosť informácií, nové pracovné postupy, metódy a techniky a rýchlosť morálneho zastarávania v odbore (Analýza vonjšieho okolia podniku (SLEPTE), 2019).

Ekológia je v súčasnosti novodobý trend, ktorý sa väčšina firiem snaží nasledovať dodržiavaním rôznych opatrení, noriem a limitov v oblasti ekológie a ochrany životného prostredia. Z toho vyplývajú aj **ekologické faktory**, medzi ktoré radíme legislatívne

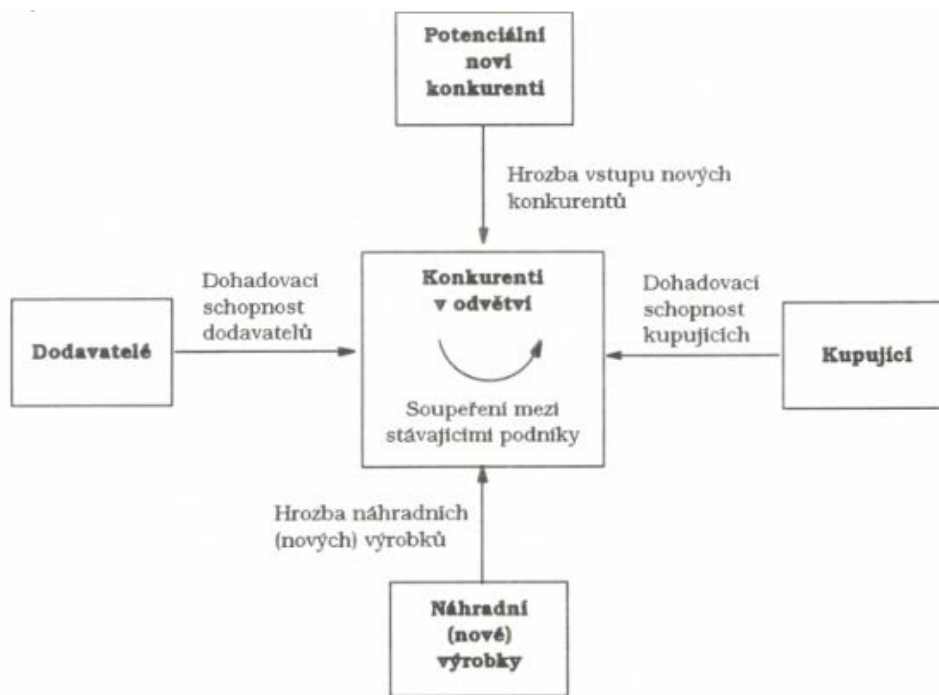
obmedzenia v tejto oblasti, globálne environmentálne hrozby, klimatické a prírodné vplyvy, nakladanie s odpadom, ochranu ohrozených druhov, mieru podpory s využívaním obnoviteľných zdrojov energie a mnohé ďalšie (Grasseová, 2010, s. 180), (Analýza vonšajšieho okolia podniku (SLEPTE), 2019).

Pri vykonávaní SLEPTE analýzy je možné tiež využiť rôzne vedecké a expertné modely ako aj kvantitatívne modely. Ide však o veľmi náročný proces ktorý si vyžaduje dostatok času a znalostí z danej oblasti (Grasseová, 2010, s. 180).

### **1.1.2 Porterova analýza**

Úlohou manažérov je analyzovať konkurenčné sily v mikrookolí a odhaliť príležitosti, respektíve ohrozenia organizácie. Toto je nutné využiť v stratégii, pričom negatívne vplyvy je potrebné obmedziť. Michael Eugene Porter z Harvard School of Business Administration vyvinul model piatich síl, ktorý pomáha manažérom túto analýzu uskutočniť. Model je zameraný na analýzu:

- a) rizika vstupu potenciálnych konkurentov,
- b) rivality medzi existujúcimi spoločnosťami,
- c) zmluvnej sily kupujúcich,
- d) zmluvnej sily dodávateľov,
- e) hrozby substitučných výrobkov (Dedouchová, 2001, s. 17).



**Obrázok č. 1: Porterov päťfaktorový model**

(Zdroj: Porter, 1993, s. 23)

Porterov päťfaktorový model konkurenčného prostredia predpokladá, že strategická pozícia organizácie pôsobiacej v danom odvetví je určená piatimi základnými faktormi.

*„Týchto päť dynamických faktorů rozhoduje o výnosnosti odvětví, protože ovlivňují ceny, náklady a potřebné investice firem v daném odvětví, což jsou základní složky pro návratnost investic“* (Porter, 1993, s. 24).

**Konkurencia v odvetví** predstavuje rivalitu medzi existujúcimi podnikmi vo vnútri mikrookolía spoločnosti. Ak je táto konkurenčná sila slabá, organizácie majú príležitosť zvýšiť ceny a dosiahnuť tak väčší zisk, pretože sa v ich okolí nenachádza žiadna spoločnosť, ktorá by tlačila na zníženie cien tým, že ich sama používa ako konkurenčnú výhodu. Ak je táto sila veľká, dochádza k cenovej konkurencii, a tak narastá tlak na zníženie cien, aby spoločnosť udržala krok s ostatnými korporáciami, ktoré touto konkurenčnou výhodou disponujú. Vzniká cenový boj, ktorý môže zvýšiť súperenie medzi korporáciami (Dedouchová, 2001, s. 19).

**Potenciálnu konkurenciu** predstavujú spoločnosti, ktoré si v súčasnej dobe nekonkurujú, ale majú schopnosť sa konkurentami stať, pokiaľ sa rozhodnú do daného odvetvia vstúpiť. Pokiaľ je v odvetví riziko vstupu potenciálnej konkurencie nízke,



spoločnosť si môže nastaviť vyššie ceny a tým dosiahnuť väčšie zisky. Naopak pokiaľ je riziko vysoké, predstavuje to hrozbu pre ziskovosť korporácií vo vnútri mikroekológie (Dedouchová, 2001, s. 18).

Miera rizika závisí od bariér vstupu na trh. Podľa Portera ide hlavne o úspory z rozsahu, diferenciáciu produktov, ochotu zákazníka kúpiť si nový produkt, náklady na vstup do odvetvia, potrebu investícií, distribučné kanály, absolútnu výhodu nízkych nákladov (prístup k potrebným vstupom, povedomie o značke), vládnu politiku a očakávané odvetné opatrenia. (Porter, 1993, s. 25).

**Kupujúci, respektíve odberatelia** vyvíjajú tlak na korporáciu, aby zvýšila kvalitu, zlepšila služby a zároveň znížila ceny, čo môže mať vplyv na ziskovosť odvetvia a to môže mať vplyv aj na samotnú ziskovosť spoločností. Vyjednávacía sila odberateľov závisí na:

- a) koncentrácii zákazníkov oproti koncentrácii spoločností,
- b) objemu nákupov zákazníkov,
- c) nákladoch prechodu zákazníka a spoločnosti v odvetví,
- d) hrozbe spätnej integrácie,
- e) existencii substitučných produktov,
- f) citlivosti na ceny (Kaňovská, 2015, s. 23).

**Vplyv dodávateľov** spočíva vo zvyšovaní cien dodávaných produktov alebo služieb. Pokiaľ spoločnosť so zvyšovaním nesúhlasí, má častokrát na výber iba zníženie kvality dodávaných produktov alebo služieb. Vyjednávacía sila dodávateľov závisí na:

- a) diferenciácii vstupov,
- b) nákladoch prechodu dodávateľov a podnikov v odvetví,
- c) existencii náhradných vstupov,
- d) koncentrácii dodávateľov,
- e) dôležitosti dodávok pre dodávateľa,
- f) dopade vstupov na výšku nákladov alebo na diferenciáciu,

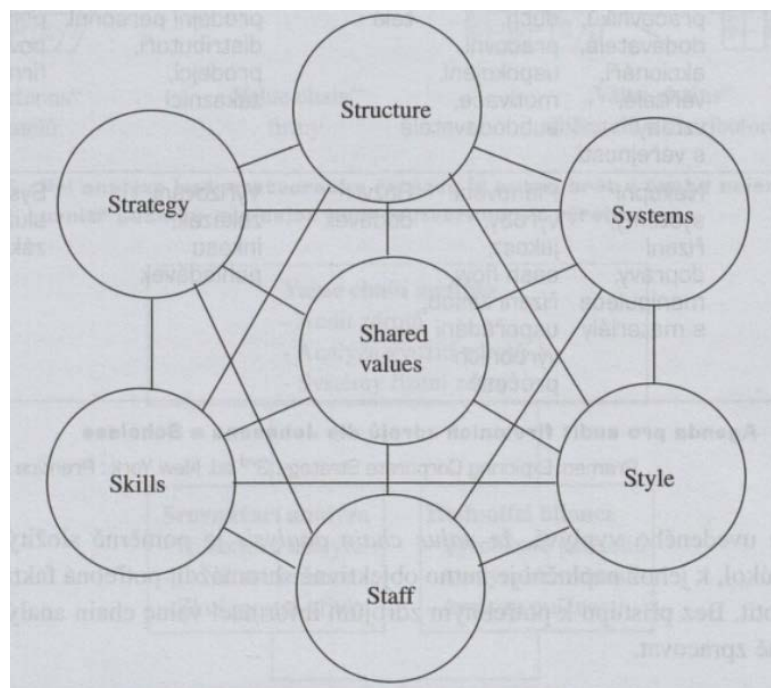
- g) hrozbe vertikálnej integrácie smerujúcej do daného mikrookolia (Kaňovská, 2015, s. 23).

**Vplyv substitučných výrobkov** vyvíja veľký tlak na znižovanie cien ponúkaných výrobkov alebo služieb. Spoločnosti môžu tento tlak znížiť vhodnou reklamou, kvalitným servisom alebo ponúkaním iných pridaných hodnôt. Ideálnou možnosťou ako znížiť vplyv substitučných výrobkov je vyrábať výrobky alebo ponúkať služby, ktoré sa dajú len veľmi ťažko nahradiť alebo sa nahradiť nedajú vôbec. Tým, že bude mať korporácia málo substitučných výrobkov, môže zvýšiť ceny a tým dosiahnuť väčší zisk (Dedouchová, 2001, s. 23).

### **1.1.3 McKinseyho model „7S“**

Ide o jeden z najčastejšie používaných modelov pri hodnotení vnútorného prostredia spoločnosti. McKinseyho model „7S“ je aplikovateľný pre veľké, ale aj malé korporácie. Využíva sa na odhalenie rozhodujúcich vnútorných faktorov, ktoré pôsobia vo vnútri organizácie a podmieňujú úspech firmy pri realizácii jej stratégie. Vďaka tejto analýze dokáže korporácia lepšie realizovať svoju stratégiu. Pri analýze spoločnosti prostredníctvom modelu „7S“, je nutné vnímať organizáciu ako množinu siedmich základných faktorov, ktoré sa vzájomne podmieňujú, ovplyvňujú a vo svojom spolupôsobení rozhodujú o tom, do akej miery bude naplnená vytýčená stratégia. Je nevyhnutné, aby všetkých sedem prvkov bolo vo vzájomnej harmónii, avšak rovnako dôležité je hľadať spomedzi týchto siedmich faktorov prvky, ktoré sú kľúčové pre úspech korporácie. Názov McKinseyho modelu 7S vychádza zo začiatočných písmen siedmich základných faktorov, ktorými sú:

- a) strategy (stratégia),
- b) structure (štruktúra),
- c) systems (systémy riadenia),
- d) style (štýl manažérskej práce),
- e) staff (spolupracovníci),
- f) skills (schopnosti),
- g) shared value (zdieľané hodnoty), (Hanzelková, 2017, s. 113 - 114).



**Obrázok č. 2: McKinseyho model „7S“**

(Zdroj: Hanzelková, 2017, s. 114)

**Stratégia** vyjadruje „*jak organizace dosahuje své vize a reaguje na hrozby a příležitosti v daném oboru podnikání*“ (Mallya, 2007, s. 74).

**Štruktúrou** sa v modeli „7S“ rozumie „*obsahová a funkční náplň organizačního uspořádání ve smyslu nadřízenosti, podřízenosti, spolupráce, kontrolních mechanismů a sdílení informací*“ (Hanzelková, 2017, s. 114).

**Systémy riadenia** sú „*prostředky, procedury a systémy, které slouží řízení, například komunikační, dopravní, kontrolní, informační atd.*“ (Hanzelková, 2017, s. 114).

**Štýl manažérskej práce** „*je vyjádřením toho, jak management přistupuje k řízení a k řešení vyskytujících se problémů*“ (Hanzelková, 2017, s. 114). Hanzelková tiež uvádza, že väčšina korporácií v skutočnosti neriadi organizáciu podľa smerníc a predpisov, ktoré si stanovili. Uplatňujú teda neformálne riadenie. Vďaka tomu vznikajú rozdiely medzi formálnou a neformálnou stránkou riadenia, medzi tým čo spoločnosť uvádza v smerniciach a predpisoch a medzi tým, čo v skutočnosti vykonáva.

**Spolupracovníci** predstavujú všetkých zamestnancov spoločnosti. Do tejto kategórie sa zahŕňajú obyčajní zamestnanci, ako aj manažéri. Pri analýze je nutné vnímať množstvo prvkov, ktoré túto skupinu ovplyvňujú, či už ide o kvalifikáciu, funkcie v organizácii,

vzťahy, ale aj motiváciu a samotný postoj i správanie sa voči korporácii (Keřkovský, 2006, s. 115).

**Schopnosti** v McKinseyho modeli „7S“ odpovedajú profesionálnej zdatnosti pracovného kolektívu ako celku. Avšak *„nejedná se o prostý součet kvalifikace jednotlivých pracovníků. Je nutno brát v úvahu (kladné i záporné) synergické efekty dané například úrovní organizace práce a řízením“* (Hanzelková, 2017, s. 115).

**Zdieľané hodnoty** odrážajú *„základní skutečnosti, ideje a principy respektované pracovníky a některými dalšími „stakeholdery“ firmy bezprostředně zainteresovanými na úspěchu firmy“* (Hanzelková, 2017, s. 115), a zároveň dodáva, že zdieľané hodnoty by mali byť implementované do misie a vízie spoločnosti.

Prvé tri faktory – stratégia, štruktúra a systémy riadenia patria do skupiny „tvrdých S“. Informácie o týchto troch prvkoch je možné nájsť v dokumentoch spoločnosti, a preto sa prípadné zmeny vykonávajú veľmi jednoducho. Zvyšné štyri faktory – štýl manažérskej práce, spolupracovníci, schopnosti a zdieľané hodnoty patria do kategórie „mäkkých S“. Informácie o týchto prvkoch nie sú bežnou súčasťou obchodných dokumentov, preto je ich popis alebo prípadná zmena ťažšie realizovateľná (Mallya, 2007, s. 74).

## 1.2 Finančná analýza

Ak chcú byť korporácie úspešné vo svojom podnikaní, je nevyhnutné aby skúmali okolie, v ktorom sa pohybujú a ktorého sú súčasťou. Toto ekonomické prostredie sa neustále mení a zmeny vplývajú aj na samotné obchodné spoločnosti. Kľúčom k úspešnému hospodáreniu je však dôkladný rozbor finančnej situácie organizácie. Na tento účel slúži finančná analýza. Jej spracovaním sa identifikujú slabiny vo finančnom zdraví spoločnosti, ktoré by v budúcnosti mohli viesť k problémom, a silné stránky súvisiace s možným budúcim zhodnotením majetku obchodnej spoločnosti. Výstupy finančnej analýzy predstavujú podklady pre finančné plánovanie a kvalitné rozhodovanie o fungovaní korporácie (Růčková, 2015, s. 9 - 11).

Pre spracovanie finančnej analýzy môžeme využiť niekoľko metód, ktorých výber závisí na zložitosti použitých matematických postupov. Podľa tohto kritéria sa metódy finančnej analýzy delia na základné (elementárne), ktoré budú využité pri spracovaní tejto bakalárskej práce a vyššie metódy, pri ktorých sa predpokladajú hlbšie znalosti zo

všeobecnej, štatistickej a ekonomickej oblasti. Pri aplikácii vyšších metód je tiež vhodné využiť kvalitné softwary a mať k dispozícii potrebné dáta, ktorými je nevyhnutné naplniť model (Černá, 1997, s. 8 - 10).

### 1.2.1 Sústavy ukazovateľov

Súhrnné indexy hodnotenia vyjadrujú súhrnnú finančno-ekonomickú situáciu a výkonnosť korporácie pomocou jedného čísla. Avšak vypovedajúca schopnosť tohto čísla je nižšia, a preto je táto metóda vhodná iba pre rýchle a globálne zhodnotenie. Pomocou sústav ukazovateľov je možné ľahko odhaliť problematickú oblasť a následne jej venovať zvýšenú pozornosť pri analýze pomocou jednotlivých pomerových ukazovateľov (Růčková, 2015, s. 75).

### Bankrotné modely

Cieľom bankrotných modelov je identifikovať, či korporácii hrozí v blízkej budúcnosti bankrot. Tento model je založený na princípe toho, že obchodná spoločnosť vykazuje určité symptómy, predpovedajúce bankrot, už určitý čas pred tým, než skutočne nastane. Medzi tieto príznaky patria hlavne problémy s bežnou likviditou, s výškou čistého pracovného kapitálu a s rentabilitou celkového vloženého kapitálu. Na odhalenie tejto situácie v obchodnej spoločnosti slúži napríklad Altmanov model Z-skóre, indexy dôveryhodnosti (indexy IN) alebo Tafflerov model (Knápková, 2017, s. 132).

**Altmanov model** patrí medzi najznámejšie a najpoužívanéjšie bankrotné modely a je možné ho vypočítať pomocou niekoľkých rôznych spôsobov. Prvá verzia sa využíva pre skupinu korporácií verejne obchodovateľných na burze, druhá verzia Altmanovho modelu je určená pre verejne obchodovateľné spoločnosti, ide teda o korporácie obchodované na verejných trhoch, a tretia verzia je určená pre rozvojové trhy, kde nie je kladený až taký dôraz na kapitálový trh, a teda je využiteľná aj v našich podmienkach. Tento typ modelu je vhodný aj pre malé korporácie, pretože sa v ňom využívajú informácie zo základných účtovných výkazov a nie je nutné poznať trhovú hodnotu spoločnosti. Výpočet Z skóre je v tomto prípade nasledovný:

$$Z = 6,56 X_1 + 3,26 X_2 + 6,72 X_3 + 1,05 X_4$$

, kde

$X_1$  je podiel ČPK a celkových aktív,

$X_2$  predstavuje podiel zadržaných ziskov a celkových aktív,

$X_3$  predstavuje podiel EBIT a celkových aktív,

$X_4$  je podiel účtovnej hodnoty vlastného kapitálu a účtovnej hodnoty záväzkov (Růčková, 2015, s. 79).

Ak je výsledok Z skóre väčší ako 2,6 ide o uspokojivú finančnú situáciu. Pokiaľ sa výsledná hodnota pohybuje v rozmedzí 2,6 až 1,1, korporácia sa pohybuje v šedej zóne. Výsledky menšie ako 1,1 sa týkajú spoločností s vážnymi finančnými problémami, a teda korporácia smeruje k bankrotu (Růčková, 2015, s. 79).

### Bonitné modely

Bonitné modely sú založené na diagnostike finančného zdravia korporácie. Cieľom je určiť, či sa spoločnosť radí medzi dobré alebo zlé organizácie. Z tohto vyplýva, že bonitné modely musia umožňovať zrovnateľnosť s inými obchodnými spoločnosťami z jedného odboru podnikania. Medzi bonitné modely patrí napríklad sústava bilančných analýz podľa Rudolfa Douchy, Tamariho model alebo Kralickov Quicktest (Růčková, 2015, s. 77).

**Kralickov Quicktest** spočíva v hodnotení finančnej stability a súčasne výnosovej situácie v obchodnej spoločnosti. Tieto dve hľadiská sa potom premietnu do celkového hodnotenia situácie v korporácii. Uvedený model zahŕňa nasledujúce štyri rovnice:

$$R_1 = \frac{\textit{vlastný kapitál}}{\textit{celkové aktíva}}$$

$$R_2 = \frac{(\textit{cudzie zdroje} - \textit{peniaze} - \textit{účty v bankách})}{\textit{cash flow z prevádzkovej oblasti}}$$

$$R_3 = \frac{\textit{EBIT}}{\textit{celkové aktíva}}$$

$$R_4 = \frac{\textit{cash flow z prevádzkovej oblasti}}{\textit{výkony}}$$

, pričom

prvá rovnica predstavuje koeficient samofinancovania,

druhá dobu splácania cudzích zdrojov pomocou prevádzkového cash flow,

tretia rentabilitu celkových aktív,

štvrtá predstavuje rentabilitu tržieb z prevádzkového cash flow (Růčková, 2015, s. 86).

Výsledkom z vyššie uvedených rovníc je následne potrebné priradiť bodovú hodnotu podľa tabuľky č. 1.

**Tabuľka č. 1: Bodovanie výsledkov Kralickovho Quicktestu**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Růčková, 2015, s. 86)

	<b>0 bodov</b>	<b>1 bod</b>	<b>2 body</b>	<b>3 body</b>	<b>4 body</b>
<b>R<sub>1</sub></b>	< 0	0 – 0,1	0,1 – 0,2	0,2 – 0,3	> 0,3
<b>R<sub>2</sub></b>	< 3	3 - 5	5 - 12	12 – 30	> 30
<b>R<sub>3</sub></b>	< 0	0 – 0,08	0,08 – 0,12	0,12 – 0,15	> 0,15
<b>R<sub>4</sub></b>	< 0	0 – 0,05	0,05 – 0,08	0,08 – 0,1	> 0,1

Najskôr je potrebné zhodnotiť finančnú stabilitu spoločnosti a to súčtom bodov, ktoré boli pridelené na základe tabuľky č. 1, výsledkom rovníc  $R_1$  a  $R_2$ . Tento súčet sa následne podelí číslom 2. V ďalšom kroku je nevyhnutné vyhodnotiť výnosovú situáciu korporácie a to tak isto súčtom pridelených bodov pre rovnice  $R_3$  a  $R_4$ . Tento súčet bude taktiež podelený číslom 2. Na základe týchto čiastkových výsledkov je možné zhodnotiť situáciu v spoločnosti ako celok a to súčtom bodových hodnôt finančnej stability a výnosovej situácie korporácie. Tento súčet je ešte potrebné vydeliť číslom 2. Takto získaný bodový výsledok je už ľahké interpretovať. Hodnoty prevyšujúce číslo 3 predstavujú bonitnú spoločnosť. Výsledky v rozmedzí 3 – 1 predstavujú šedú zónu a hodnoty nižšie ako 1 signalizujú problémy vo finančnom hospodárení obchodnej spoločnosti (Růčková, 2015, s. 86).

### **1.2.2 Absolútne ukazovatele**

Analýzou absolútnych ukazovateľov sa hodnotí stav jednotlivých položiek účtovných výkazov, preto sa tieto ukazovatele nazývajú tiež stavové. Na tento účel slúži horizontálna a vertikálna analýza (Knápková, 2017, s. 71).

## Horizontálna analýza

Pri horizontálnej analýze, nazývanej tiež analýza trendov, je možné sledovať ako sa jednotlivé položky účtovných výkazov vyvíjajú v čase. V tomto prípade sa jedná o sledované obdobie, ktoré by malo byť v rozmedzí najmenej päť až desať rokov. Nevýhodou tejto metódy je skutočnosť, že sa nedá jednoznačne určiť, čo danú zmenu položky vyvolalo, pretože vývoj jednotlivých dát sa posudzuje osobitne a nie vo vzájomnom kontexte. Na tento účel je vhodné využiť pomerové ukazovatele alebo ich sústavy. Uvedené zmeny je možné zachytiť buď ako absolútnu zmenu, ide o konkrétne číselné vyjadrenie, zatiaľ čo relatívna zmena je zachytená v percentách voči predchádzajúcemu roku. Na výpočet konkrétnych hodnôt sa využívajú reťazové a bázičné indexy, ktoré majú nasledujúce vzorce:

$$\text{absolútna zmena} = \text{položka}_1 - \text{položka}_{t-1}$$

$$\text{relatívna (percentuálna) zmena} = \frac{\text{absolútna zmena} * 100}{\text{položka}_{t-1}}$$

, kde

t je aktuálny sledovaný rok,

t – 1 je predchádzajúci rok (Knápková, 2017, s. 71).

## Vertikálna analýza

Vertikálna analýza predstavuje percentuálny rozbor jednotlivých položiek vzhľadom k určitým celkovým hodnotám. Nemá až takú veľkú vypovedaciu hodnotu ako horizontálna analýza. Napriek tomu umožňuje sledovať proporcie a zloženie jednotlivých oblastí, napríklad štruktúru aktív, pasív, nákladov, výnosov a ich jednotlivé pomery vzhľadom ku celkovej zvolenej základni. Pri výpočte je nutné použiť sledovanú položku a tiež rozvrhovú základňu z jedného a toho istého sledovaného roku na rozdiel do analýzy trendov. Pre vyčíslenie konkrétnych hodnôt je možné použiť nasledujúci vzorec:

$$\text{percentuálne vyjadrenie položky}_i = \frac{\text{položka}_i}{\text{položka}_n} * 100$$

, kde

i predstavuje hodnotu sledovanej položky,



n je celková zvolená základňa (Bartoš, 17.02.2020).

### **1.2.3 Rozdielové ukazovatele**

Slúžia na výpočet rozdielu medzi súhrnom určitých položiek aktív a súhrnom určitých položiek pasív. Rozdielové ukazovatele sa zvyknú nazývať aj fondy finančných prostriedkov. Orientujú sa na likviditu korporácie a súčasne analyzujú riadenie finančnej situácie v obchodnej spoločnosti. Do tejto kategórie patrí ukazovateľ čistého pracovného kapitálu (ČPK), ukazovateľ čistého peňažného majetku (ČPM) a ukazovateľ čistých pohotových prostriedkov (ČPP), (Bartoš, 02.03.2020).

#### **Čistý pracovný kapitál**

Tento ukazovateľ patrí k najvýznamnejším a najčastejšie používaným ukazovateľom. Zvykne sa tiež nazývať prevádzkový kapitál. Zrkadlovým ukazovateľom je v tomto prípade bežná likvidita (Bartoš, 02.03.2020).

Využitím čistého pracovného kapitálu pri spracovaní finančnej analýzy, je možné zistiť, či sa jedná o prekapitalizovanú spoločnosť, výsledné hodnoty tohto ukazovateľa sú väčšie ako 0, alebo naopak ide o podkapitalizovanú korporáciu, a teda výsledok je záporný, čiže menší ako 0. Ak je korporácia prekapitalizovaná, tak čistý pracovný kapitál predstavuje časť obežného majetku, ktorá je financovaná dlhodobým kapitálom. V prípade podkapitalizovania vzniká organizácii nekrytý dlh, čiže časť svojich krátkodobých záväzkov organizácie kryje pomocou dlhodobých aktív. Tento problém sa môže prejaviť v momente, keď bude korporácia nečakane potrebovať peňažné prostriedky. Na to, aby dokázala uhradiť krátkodobé záväzky bude musieť použiť dlhodobé aktíva, ktoré nie sú až také likvidné ako obežný majetok. V tomto prípade by musela spoločnosť predávať svoj dlhodobý majetok značne „pod cenu“, aby dokázala v potrebnom čase uspokojiť požiadavky veriteľov krátkodobých záväzkov (Bartoš, 02.03.2020).

Pre výpočet ukazovateľa čistého pracovného kapitálu je možné využiť dva prístupy. V tejto bakalárskej práci však bude využitý iba jeden z nich a to manažérsky prístup, ktorý je viazaný na potrebnú výšku relatívne voľného kapitálu, to znamená, že ide o prebytok krátkodobých likvidných aktív nad krátkodobými cudzími zdrojmi. V tomto

prípade sa hľadá časť obežných aktív, ktoré je možné použiť k úhrade krátkodobých pasív, respektíve dlhov. Vzorec pre výpočet konkrétnej hodnoty je nasledujúci:

$$\check{CPK} = OA - \text{krátkodobé CZ}$$

, kde

ČPK predstavuje hodnotu čistého pracovného kapitálu,

OA sú obežné aktíva,

CZ sú cudzie zdroje (Bartoš, 02.03.2020).

### **Čisté pohotovové prostriedky**

Tento ukazovateľ zachytáva rozdiel medzi pohotovými peňažnými prostriedkami a práve splatnými krátkodobými záväzkami. Pohotové peňažné prostriedky v tomto prípade predstavujú najlikvidnejšiu časť aktív, čiže peniaze v hotovosti a na bankových účtoch. „Mezi pohotové peněžní prostředky se často zahrnují i krátkodobé cenné papíry a krátkodobé termínované vklady, protože jsou v podmínkách fungujícího kapitálového trhu rychle přeměnitelné na peníze“ (Knápková, 2017, s. 86). Dá sa teda povedať, že ide o obežné aktíva očistené o najmenej likvidné položky, čiže zásoby a pohľadávky. V prípade pohľadávok ide predovšetkým o nevymáhateľné alebo len ťažko vymáhateľné pohľadávky (Knápková, 2017, s. 86).

Pre hodnotenie okamžitej platobnej schopnosti obchodnej spoločnosti sa používa nasledujúci vzorec:

$$\check{CPP} = (\text{peniaze na účtoch} + \text{peniaze v hotovosti}) - \text{práve splatné záväzky}$$

, kde

ČPP predstavuje hodnotu čistých pohotových prostriedkov.

Zrkadlovým ukazovateľom je v tomto prípade okamžitá likvidita obchodnej korporácie (Bartoš, 02.03.2020).

### **1.2.4 Pomerové ukazovatele**

Pomerové ukazovatele sú základným prvkom pomerovej analýzy, ktorá predstavuje výpočet a interpretáciu vzťahov, respektíve pomerov, medzi ktorýmikoľvek položkami

účtovných výkazov. Pri tomto „pomerovaní“ však treba brať ohľad na to, že nie všetky pomery, respektíve kombinácie ukazovateľov, majú zmysel a výpovednú hodnotu (Černá, 1997, s. 64).

Vďaka pomerovej analýze je možné skúmať štruktúru podnikových aktív, kvalitu a intenzitu ich využitia, spôsob ich financovania, ziskovosť spoločnosti, jej solventnosť, likviditu a mnohé ďalšie (Černá, 1997, s. 64).

Analýza pomerových ukazovateľov je pomerne rozšírená aj preto, že je vhodným nástrojom na medzipodnikové porovnávanie a taktiež umožňuje realizovať analýzu časového vývoja. Nakoľko je dosť rozsiahla, člení sa podľa konkrétnych hodnotených oblastí, ktoré predstavujú nasledujúce ukazovatele:

- a) ukazovatele rentability,
- b) ukazovatele likvidity,
- c) ukazovatele aktivity,
- d) ukazovatele riadenia dlhu,
- e) prevádzkové (výrobné) ukazovatele,
- f) ukazovatele trhovej hodnoty,
- g) ukazovatele na báze cash flow a finančných fondov (Bartoš, 02.03.2020).

V tejto bakalárskej práci však budú spracované iba prvé tri vyššie spomenuté ukazovatele.

## **Rentabilita**

Rentabilita predstavuje ziskovosť vložených prostriedkov. *„Je měřítkem schopnosti dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu, tj. schopnosti podniku vytvářet nové zdroje. Je formou vyjádření míry zisku, která v tržní ekonomice slouží jako hlavní kritérium pro alokaci kapitálu“* (Knápková, 2017, s. 100). Ukazovatele použité pri tejto analýze dávajú do pomeru zisk vygenerovaný podnikateľskou činnosťou s výškou zdrojov, ktoré boli použité na dosiahnutie tohto zisku (Bartoš, 09.03.2020).

**Rentabilita tržieb (ROS)** vyjadruje ziskovú maržu, teda aký je podiel ziskovej prirážky na celkových tržbách. Ide o dôležitý ukazovateľ pre hodnotenie úspešnosti podnikania.

Vyjadruje koľko zisku pripadá na jedno euro celkových výnosov, respektíve tržieb obchodnej spoločnosti. Vzorec pre výpočet konkrétnych hodnôt je nasledujúci:

$$ROS = \frac{EAT}{tržby}$$

,kde

ROS predstavuje konkrétnu hodnotu rentability tržieb,

EAT je čistý zisk po zdanení (Knápková, 2017, s. 100).

Tento ukazovateľ sa podstatne líši podľa odvetvia. V krajinách s rozvinutou trhovou ekonomikou obvykle platí, že odvetvia s veľkým obratom majú relatívne nízku rentabilitu tržieb, zatiaľ čo vysoko kapitálové intenzívne odvetvia majú podiel na tržbách vyšší, čo však ale vôbec nemusí platiť v našich podmienkach (Rentabilita tržieb (ROS - Return on Sales), 2016).

**Rentabilita celkového kapitálu (ROA)** je dôležitý ukazovateľ, ktorý meria výkonnosť, respektíve produkčnú silu spoločnosti. Výsledné hodnoty sa porovnávajú s odborovými priermi. Rentabilitu celkového kapitálu môžeme vypočítať pomocou nasledujúceho vzorca:

$$ROA = \frac{EBIT}{aktíva}$$

, kde

ROA predstavuje hodnotu rentability celkového kapitálu,

EBIT je zisk pred zdanením a odvedením úrokov (Knápková, 2017, s. 101).

V niektorých prípadoch sa uvádza aj vzorec v nasledujúcej podobe:

$$ROA = \frac{EBIT * (1 - t)}{aktíva} = \frac{\text{čistý zisk} + \text{"zdanené" úroky}}{aktíva}$$

, kde

t je daňová sadzba (Knápková, 2017, s. 102).

**Rentabilita vlastného kapitálu (ROE)** vyjadruje mieru ziskovosti vlastného kapitálu vloženého do korporácie, vďaka ktorej vlastníci, akcionári, spoločníci alebo iní investori zisťujú, či ich kapitál prináša dostatočný výnos, teda či sa využíva s rovnakou intenzitou,

odpovedajúcou veľkosti ich investičného rizika. Ak je táto prémia za riziko dlhodobo nulová alebo dokonca záporná, uvedeným stakeholderom sa viac oplatí investovať tieto finančné prostriedky do banky namiesto podnikania, kde dosiahnu zisk s omnoho nižším rizikom. Mieru ziskovosti vlastného kapitálu je možné vypočítať pomocou nasledujúceho vzorca:

$$ROE = \frac{EAT}{VK}$$

,kde

ROE predstavuje hodnotu rentability vlastného kapitálu,

EAT je čistý zisk po zdanení,

VK je vlastný kapitál (Knápková, 2017, s. 102).

Výsledok ukazovateľa by mal byť vyšší ako úroky z dlhodobých vkladov, aby sa stakeholderom oplatilo investovať prostriedky do podnikania, namiesto ich uloženia v banke (Knápková, 2017, s. 103).

*„Dosahované hodnoty rentabilit je nutné posuzovat v delším časovém kontextu. Krátkodobě může dojít k výkyvům a nízkým hodnotám rentabilit, které ještě nemusí nutně znamenat problémy (vysoké investice do nových kapacit, zavádění nových produktů na trh apod.)“* (Knápková, 2017, s. 103).

**Rentabilita dlhodobých zdrojov (ROCE)** sa používa k vyjadreniu významu dlhodobého investovania. Tento ukazovateľ slúži k priestorovému porovnávaniu korporácií, hlavne však k hodnoteniu monopolných verejne prospešných spoločností. Rentabilitu dlhodobých zdrojov je možné vypočítať pomocou nasledujúceho vzorca:

$$ROCE = \frac{EAT}{VK + dlhodobé záväzky}$$

, kde

ROCE predstavuje hodnotu dlhodobých zdrojov,

EAT je hospodársky výsledok po zdanení a nákladových úrokoch,

VK je vlastný kapitál obchodnej spoločnosti (Bartoš, 09.03.2020).

Výsledky rentability vlastného kapitálu a výsledky rentability investovaného kapitálu je možné dať do vzájomného pomeru, pričom pôsobí finančná páka. Tá sa chápe ako možnosť zvýšenia ziskovosti vlastného kapitálu pripojením cudzích zdrojov. Pokiaľ sú náklady na cudzí kapitál, čiže úroková miera cudzích zdrojov, nižšie ako ziskovosť celkového kapitálu, ziskovosť vlastného kapitálu rastie pripojením cudzích zdrojov financovania, ktoré sú lacnejšie. V opačnom prípade ziskovosť vlastného kapitálu s rastúcou zadlženosťou klesá, ak je ziskovosť celkového kapitálu nižšia ako úroková miera cudzích zdrojov financovania. Teda, ak je finančná páka kladná, tak platí, že  $ROE > ROI$ . Hodnotu finančnej páky je možné vypočítať ako podiel rentability vlastného kapitálu k rentabilite investovaného kapitálu (Bartoš, 09.03.2020).

## Likvidita

*„Nedostatek likvidity vede k tomu, že podnik není schopen využít ziskových příležitostí, které se při podnikání objeví, nebo není schopen hradit své běžné závazky, což může vyústit v platební neschopnost a vést k bankrotu“* (Růčková, 2015, s. 54).

Ukazovatele likvidity skúmajú schopnosť organizácie hradiť krátkodobé záväzky, pričom zobrazujú ich krytie obežnými aktívami alebo ich časťami. Ich všeobecný tvar predstavuje podiel toho, čím možno platiť k tomu, čo je nutné platiť. Podľa likvidnosti prostriedkov použitých v čitateli je možné definovať tri typy likvidity a to okamžitú, pohotovú a bežnú likviditu obchodnej spoločnosti (Růčková, 2015, s. 55).

**Okamžitá likvidita** sa zvykne označovať aj ako likvidita prvého stupňa alebo cash ratio. Už z názvu je zrejmé, že spoločnosť použije na úhradu svojich práve splatných záväzkov najlikvidnejšiu časť obežných aktív. Túto položku predstavujú peňažné prostriedky v hotovosti či na bankových účtoch, ale aj krátkodobé cenné papiere. Medzi krátkodobé záväzky je možné zaradiť všetky záväzky so splatnosťou do jedného roka, ale aj bežné úvery a krátkodobé finančné výpomoci. Zrkadlovým ukazovateľom k okamžitej likvidite je rozdielový ukazovateľ čisté pohotovú prostriedky. Vzorec pre výpočet hodnoty okamžitej likvidity je nasledujúci:

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý FM} + \text{PP}}{\text{dlhy s okamžitou splatností}}$$

,kde

FM je finančný majetok,

PP sú peňažné prostriedky (Růčková, 2015, s. 55).

Pre okamžitú likviditu sú doporučené výsledné hodnoty v rozmedzí od 0,9 do 1,1. Pre Českú republiku je toto pásmo rozšírené od 0,6 do 1,1, avšak podľa metodiky ministerstva priemyslu a obchodu sa za kritický výsledok považuje až hodnota 0,2. „*Nedodržení předepsaných hodnot ještě nemusí za každou cenu znamenat finanční problémy firmy, protože i ve firemních podmínkách se poměrně často vyskytuje využívání účetních přetažků, kontokorentů, které nemusí být při použití z údajů z rozvahy patrné*“ (Růčková, 2015, s. 55).

**Pohotovú likviditu** sa zvykne označovať aj ako likvidita druhého stupňa alebo tiež acid test. Obežné aktíva, ktoré je možné použiť na úhradu krátkodobých záväzkov, sú v tomto prípade očistené o najmenej likvidnú položku – zásoby. Z toho vyplýva, že pre výpočet konkrétnej hodnoty budú použité nielen peňažné prostriedky či krátkodobý finančný majetok, ale aj dlhodobé pohľadávky s dobou splatnosti presahujúcou jeden rok. Zrkadlovým ukazovateľom je v tomto prípade čistý peňažný majetok. Pre vyčíslenie pohotovej likvidity je možné použiť nasledujúci vzorec:

$$\text{pohotovú likvidita} = \frac{(OA - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé dlhy}}$$

, kde

OA sú obežné aktíva (Černá, 1997, s. 69), (Růčková, 2015, s. 55 - 56).

Výsledok pohotovej likvidity je ideálny, keď sa čitateľ rovná menovateľu, teda ich vzájomný pomer je 1 : 1. Vtedy je spoločnosť schopná sa vyrovnáť so svojimi záväzkami iba pomocou obežných aktív bez toho, aby musela predávať svoje zásoby, vo väčšine prípadov značne pod cenou. Růčková ešte pripúšťa aj možnosť 1,5 : 1. Vyššia hodnota je priaznivejšia pre veriteľov, pretože záväzky voči nim sú dostatočne zabezpečené. Avšak táto skutočnosť nie je priaznivá pre akcionárov, respektíve vedenie korporácie, pretože nadmerná výška obežných aktív vedie k neproduktívnemu využívaniu prostriedkov vložených do podnikateľskej činnosti, a tak nepriaznivo ovplyvňuje ich celkovú výnosnosť (Růčková, 2015, s. 56).

**Bežnú likviditu** je možné označiť aj ako likviditu tretieho stupňa alebo current ratio. Tento ukazovateľ vyjadruje koľkokrát je obchodná spoločnosť schopná uspokojiť svojich veriteľov, pokiaľ naraz premení všetky svoje obežné aktíva, vrátane zásob či dlhodobých pohľadávok na peňažné prostriedky. Inými slovami, zachytáva koľkými jednotkami obežných aktív je krytá jedna jednotka krátkodobých záväzkov. Zrkadlovým ukazovateľom k bežnej likvidite je čistý pracovný kapitál. Výpočet hodnoty bežnej likvidity je nasledujúci:

$$\text{bežná likvidita} = \frac{OA}{\text{krátkodobé dlhy}}$$

, kde

OA sú obežné aktíva (Růčková, 2015, s. 55 - 56).

Doporučené hodnoty pre bežnú likviditu sú v rozmedzí 1,5 až 2,5, pričom výsledky menšie ako jeden predstavujú platobne neschopnú korporáciu. Naopak čím je hodnota vyššia, tým je pravdepodobnejšie zachovanie platobnej schopnosti obchodnej spoločnosti. Dôležité je tiež vnímať fakt, že hodnota tohto ukazovateľa sa dá veľmi jednoducho ovplyvniť, napríklad odložením niektorých nákupov až po dátume zostavenia súvahy, z ktorej budú čerpané dáta pre výpočet (Růčková, 2015, s. 56).

Pri hodnotení likvidity korporácie je dôležité vnímať fakt, že **likvidita** obchodnej spoločnosti závisí v oveľa väčšej miere na budúcich **finančných tokoch**, ako na zostatku finančného majetku pri bežnom fungovaní organizácie. Z tohto dôvodu je vhodné využiť ukazovateľ konštruovaný na báze peňažných tokov, ktorý má nasledujúci vzorec:

$$\text{likvidita z prevádzkového CF} = \frac{CF \text{ z prevádzkovej činnosti}}{\text{krátkodobé záväzky}}$$

, kde

CF predstavuje cash flow, teda tok peňažných prostriedkov (Knápková, 2017, s. 96).

Vďaka zhodnoteniu likvidity z prevádzkového cash flow, dokáže spoločnosť zistiť, ako je schopná pokryť krátkodobé záväzky pomocou peňažných tokov plynúcich z prevádzkovej činnosti, pretože skutočnosť, že korporácia dosahuje zisk, ešte nie je zárukou toho, že je schopná hradiť svoje záväzky (Knápková, 2017, s. 96).



## Aktivita

Ukazovatele aktivity, inak nazývané aj ukazovatele riadenia aktív merajú, ako efektívne spoločnosť hospodári so svojimi aktívami. Inými slovami, posudzujú efektívnosť podnikateľskej činnosti a využitie zdrojov podľa rýchlosti obratu vybraných položiek súvahy. „*Jejich rozbor má sloužit k hledání odpovědi na otázku, jak hospodaříme s aktivy a jaké má toto hospodaření vliv na výnosnost a likviditu*“ (Růčková, 2015, s. 131 - 132).

V podnikateľskej činnosti je dôležité si uvedomiť, že pokiaľ má korporácia množstvo aktív, vznikajú zbytočné náklady a to má vplyv na zníženie zisku. Naopak, ak je aktív v spoločnosti málo, organizácia môže prichádzať o možné podnikateľské príležitosti, pretože je nútená odmietat' zákazky, čiže sa sama pripravuje o výnosy, ktoré by mohla získať. Vďaka ukazovateľom riadenia aktív je možné vyhodnotiť obrat, ale aj samotnú dobu obratu jednotlivých aktív alebo krátkodobých záväzkov (Bartoš, 02.03.2020).

**Obrat aktív** udáva počet obrátok celkových aktív na tržbách za daný časový interval a počíta sa nasledujúcim vzorcom:

$$\text{obrat aktív} = \frac{\text{tržby}}{\text{celkové aktíva}}$$

, pričom platí, že výsledky tohto ukazovateľa by mali byť čo najvyššie. Minimálna doporučená hodnota je 1, ale je potrebné brať na vedomie, že hodnotu tohto ukazovateľa ovplyvňuje aj príslušnosť k určitému odvetviu. Nízke výsledné hodnoty predstavujú neúmerné majetkové vybavenie spoločnosti a jeho neefektívne využitie (Knápková, 2017, s. 107).

**Obrat dlhodobého majetku** je veľmi podobným ukazovateľom ako obrat stálych aktív. V tomto prípade sú do výpočtu zahrnuté iba stále aktíva, a teda meria sa iba využitie dlhodobého majetku. Je však potrebné zobrať do úvahy, že tento ukazovateľ je ovplyvnený mierou odpísania dlhodobého majetku. Z toho vyplýva, že čím je jeho odpísanie vyššie, tým sú výsledné hodnoty lepšie. Na výpočet obrátok stálych aktív je možné použiť nasledujúci vzorec:

$$\text{obrat DM} = \frac{\text{tržby}}{\text{DM}}$$

, kde

DM je dlhodobý majetok (Knápková, 2017, s. 108).

*„V prípade, že podnik využíva ve veľké miere leasingové formy financování, a rozvaha tak není ovlivněna na straně aktiv hodnotou dlouhodobého majetku, který byl formou leasingu pořízen, je hodnota obratovosti výrazně nadhodnocena“* (Knápková, 2017, s. 108).

**Obrat zásob** predstavuje koľkokrát je v priebehu roku každá položka zásob spoločnosti predaná a znova uskladnená. Nadhodnotenie tohto ukazovateľa môže spôsobovať aj skutočnosť, že tržby odrážajú trhovú hodnotu, zatiaľ čo zásoby sa uvádzajú v obstarávacích cenách. Vzorec pre výpočet obratu zásob je nasledujúci:

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

, pričom výsledné hodnoty sa porovnávajú s odvetvovými priemerami. Avšak spravidla platí, že nízky obrat zásob svedčí o ich nízkej likvidite. Ak je obrat zásob nízky a naopak ukazovatele likvidity príliš vysoké, je možné usúdiť, že spoločnosť má zastaralé zásoby, ich reálna hodnota je nižšia ako cena oficiálne uvádzaná v účtovných výkazoch (Bartoš, 02.03.2020).

**Doba obratu zásob** udáva ako dlho trvá jeden obrat zásob, aby peňažné fondy prešli cez výroby a tovar opäť do peňažnej formy. Výsledné hodnoty je vhodné porovnávať opäť s odvetvím. Vzorec pre výpočet konkrétneho počtu dní je nasledujúci:

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{priemerný stav zásob}}{\text{tržby}} * 360$$

, pričom platí, že spoločnosť by sa mala usilovať o to, aby bola táto hodnota čo najnižšia (Knápková, 2017, s. 108).

**Doba obratu pohľadávok** predstavuje obdobie od okamihu predaja výrobkov, tovarov alebo služieb na obchodný úver, počas ktorého musí korporácia v priemere čakať, kým za ne inkasuje platbu od odberateľa. Výsledné hodnoty sa odporúča porovnávať s dobou splatnosti faktúr, aby spoločnosť zistila, či jej odberatelia splácajú včas svoje záväzky, alebo s odvetvovými priemerami. Vzorec pre výpočet je nasledovný:

$$\text{doba obratu pohľadávok} = \frac{\text{priemerný stav pohľadávok}}{\text{tržby}} * 360$$

, pričom dlhšia priemerná doba inkasa pohľadávok znamená väčšiu potrebu úveru, a tým aj vyššie náklady (Knápková, 2017, s. 108).

*„U malých firem bude platit, že příliš dlouhá doba obratu pohledávek (a tím vlastně i závazků), může vést velmi rychle k finančnímu krachu, neboť obecně v malé firmě nemívají příliš velké rezervy na profinancování závazků plynoucích z podnikatelské činnosti“* (Růčková, 2015, s. 132).

**Doba obratu závazkov** vyjadruje obdobie od vzniku záväzku do jeho úhrady. Pre korporáciu je výhodnejšie, keď tento ukazovateľ presahuje dobu obratu pohľadávok alebo sa aspoň navzájom rovnajú. Vďaka tomu sú dodávateľské úvery financované z pohľadávok a zásob. Konkrétny počet doby obratu záväzkov je možné vyčísliť pomocou nasledujúceho vzorca:

$$\text{doba obratu záväzkov} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby}} * 360$$

, pričom krátkodobé záväzky sú prezentované predovšetkým záväzkami z obchodných vzťahov a tiež ostatnými záväzkami, medzi ktoré patria záväzky voči zamestnancom, sociálnemu a zdravotnému poisteniu a štátu (Knápková, 2017, s. 109).

## **2 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU**

### **2.1 Predstavenie spoločnosti**

Názov: KAPAMAT AG – Ambiente design, s.r.o.

Sídlo: Martina Rázusa 1131/7

010 01 Žilina

Slovenská republika

IČO: 36426491

#### **2.1.1 Stručná charakteristika**

Spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. bola založená zakladateľskou listinou a vznikla 11.01.2005 zápisom do obchodného registra Slovenskej republiky. Ide o spoločnosť s ručením obmedzeným. Ako je už z predchádzajúceho zrejmé, obchodná korporácia ručí za svoje záväzky obmedzene. Základný vklad majiteľky je 6 639 € a bol splatený v plnej výške, do piatich rokov od vzniku uvedenej spoločnosti. Nakoľko majiteľka je jedinou zakladateľkou tejto obchodnej korporácie, jej podiel v spoločnosti predstavuje sto percent. Majiteľka taktiež predstavuje najvyšší orgán spoločnosti s ručením obmedzeným a súčasne je aj konateľkou tohto obchodného závodu, čiže zastupuje aj funkciu štatutárneho orgánu. Všetky vyššie uvedené informácie je možné nájsť aj v obchodnom registri Slovenskej republiky.

KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. je štúdio bývania, ktoré ponúka komplexné služby v oblasti interiérového a exteriérového dizajnu. Bližšie sa špecializuje na tvorbu návrhov samotných vizualizácií, ale zaoberá sa aj realizáciou projektov na kľúč. Spoločnosť vystupuje v pozícii maloobchodu, ktorý je však prostredníkom medzi jednotlivými výrobcami a konečnými spotrebiteľmi. Sprostredkováva hlavne materiály určené na povrchové úpravy stien v interiéri a exteriéri. K týmto produktom ponúka aj „sprievodné“ služby, či už ide o odbornú aplikáciu zakúpených materiálov alebo poradenstvo v oblasti celkových návrhov projektov. Obchodná korporácia sa tiež okrajovo venuje výrobe vlastných textilných doplnkov interiéru a dekoratívnej úprave stien (STUDIOBYVANIAAG, 2017).

Spoločnosť z pohľadu veľkosti patrí do kategórie mikro účtovných jednotiek s tromi zamestnancami, a preto je pomerne náročné hovoriť o konkrétnom type organizačnej štruktúry. Avšak charakter vzťahov sa najviac približuje jednoduchej a líniovej organizačnej štruktúre. Jednoduchá organizačná štruktúra sa uplatňuje najmä pri malých a mikro účtovných jednotkách, pričom všetky základné činnosti vykonáva majiteľka. V uvedenom štúdiu bývania sa tiež vyskytujú aj prvky líniovej organizačnej štruktúry. Tie sú reprezentované skutočnosťou, že každý zamestnanec v spoločnosti je zodpovedný za konkrétnu oblasť (napr. administratíva, realizácia projektov, sklad a logistika) a výstupy z danej oblasti následne komunikuje s majiteľkou spoločnosti, ako jeho nadriadenou osobou.

## 2.2 Analýza okolia spoločnosti

Uvedená kapitola sa zaoberá analýzou prostredia obchodnej korporácie, ktoré má na ňu značný vplyv. Toto prostredie je pre účely analýzy rozdelené na dve hlavné kategórie a to vnútorné a vonkajšie, ktoré sa ešte delí na mikrookolie a makrookolie. Jednotlivé oblasti budú vždy hodnotené adekvátnou metódou, pomocou ktorej bude možné bližšie určiť, čo má zásadný vplyv na spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design.

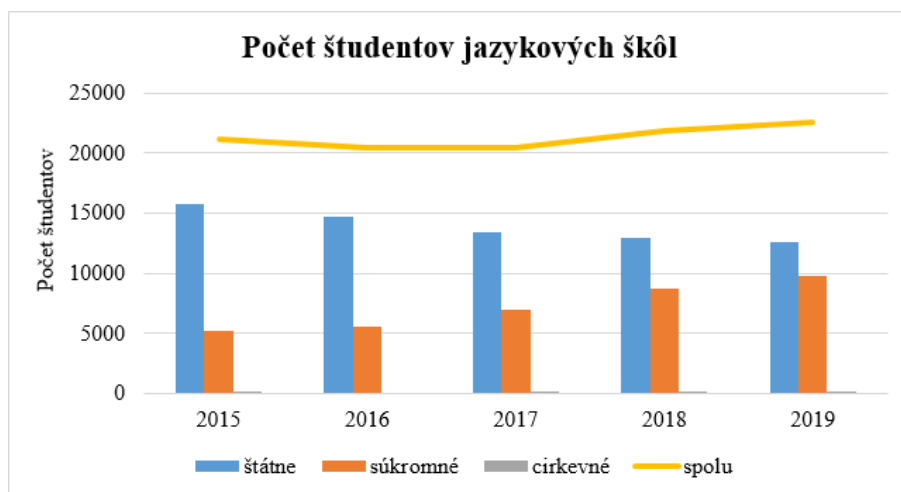
### 2.2.1 SLEPTE analýza

Pomocou SLEPTE analýzy bolo posúdené vonkajšie makroprostredie obchodnej spoločnosti. Vďaka tejto analýze boli zistené dôležité príležitosti a hrozby z jednotlivých analyzovaných oblastí. Tie sa zakladajú na väčšine dát získaných zo Štatistického úradu Slovenskej republiky (Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2021).

Prvou analyzovanou oblasťou boli **sociálne faktory**. Do tejto kategórie je možné zaradiť aj životnú úroveň obyvateľstva, ktorá sa neustále zvyšuje. To potvrdila aj Národná banka Slovenska na základe analýzy konvergenencie, teda približovaniu slovenskej ekonomiky k Európskej únii. V roku 2018 vzrástla životná úroveň na Slovensku na 78 % priemeru Európskej únie a do roku 2021 sa očakáva priblíženie až k 80 % priemeru Európskej únie. Táto skutočnosť je pre spoločnosť – štúdio bývania značnou výhodou, obzvlášť v čase celosvetovej pandémie, pretože ľudia trávajú viac času vo svojich domovoch, a teda

existuje predpoklad, že si budú chcieť svoje bývanie viac spríjemniť (Životná úroveň na Slovensku vlni vzrástla na 78 percent priemeru Európskej únie, 2021).

Ďalšou výhodou je rastúca znalosť cudzích jazykov ako aj počítačová gramotnosť. Túto skutočnosť dokazuje aj nasledujúci graf:



**Graf č. 1: Počet študentov jazykových škôl na Slovensku**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2021)

Vďaka tomu môže obchodný závod získať zákazníkov aj zo zahraničia, respektíve z iného mesta či kraja mimo mesta, kde má obchodná spoločnosť svoje sídlo alebo zákazníkov inej národnosti.

**Legislatíva** je jedným z ďalších faktorov, ktoré vplývajú na analyzovanú spoločnosť. Zvlášť v čase pandémie sú zmeny jednotlivých zákonov či vyhlášok veľmi rýchle a častokrát neprehľadné. Konkrétne počty novelizácií najdôležitejších zákonov pre podnikateľov zobrazuje nasledujúca tabuľka:

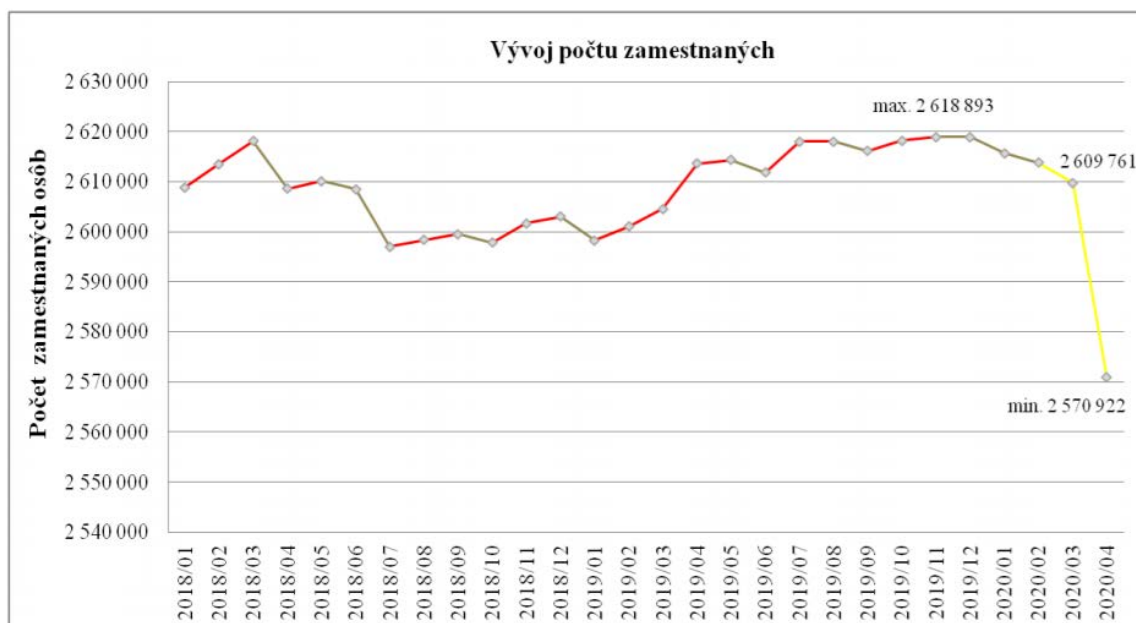
**Tabuľka č. 2: Počet novelizácií najdôležitejších zákonov pre podnikateľov**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Removčíková, c2005-2021)

<b>ZÁKONY TÝKAJÚCE SA PODNIKATEĽOV</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Obchodný zákonník	3	3	2	3	1	2
Zákon o dani z pridanej hodnoty	2	5	1	1	3	1
Zákon o dani z príjmov	6	3	2	5	8	5
Zákon o používaní elektronickej registračnej pokladnice	3	1	1	1	4	2
Zákon o správe daní (daňový poriadok)	4	4	1	2	3	5
Zákon o účtovníctve	2	3	1	2	1	2
Zákon o obchodnom registri	2	3	3	3	2	1
Zákon o sociálnom poistení	7	6	7	10	5	15
Zákon o zdravotnom poistení	6	7	5	4	5	4
Zákonník práce	4	3	2	1	2	5
<b>Noviel celkom za daný rok</b>	<b>39</b>	<b>38</b>	<b>25</b>	<b>32</b>	<b>34</b>	<b>42</b>
<b>Priemerný počet noviel zákonov v jednom mesiaci</b>	<b>3,25</b>	<b>3,17</b>	<b>2,08</b>	<b>2,67</b>	<b>2,83</b>	<b>3,5</b>

Táto skutočnosť je pre obchodný závod hrozbou, pretože všetky novelizácie a zmeny musí implementovať a zohľadniť pri svojej obchodnej činnosti, čo môže viesť aj k zvýšeniu nákladov (Removčíková, c2005-2021).

**Ekonomické faktory** predstavujú pre spoločnosť významnú skúmanú oblasť. V čase, keď bol ekonomický cyklus na vrchole, aj dopyt zákazníkov bol veľmi veľký. No v súčasnosti, keď je ekonomika v recesii, dopyt po tovaroch a službách klesá, pretože ľudia myslia viac na úspory ako na nové investície. Stagnácia ekonomiky sa prejavuje aj na trhu práce. Vývoj zamestnanosti na Slovensku od začiatku roka 2018 až po apríl v roku 2020 zachytáva nasledujúci graf:



**Graf č. 2: Vývoj zamestnanosti na Slovensku**

(Zdroj: Ekonomické rozhl'ady/Economic Review, 2020)

Situácia zobrazená na grafe predstavuje pre obchodnú korporáciu príležitosť, ale aj hrozbu. Hrozbou sú zvyšujúce sa náklady a klesajúce tržby v dôsledku poklesu dopytu po výrobkoch a službách, pretože nezamestnaní ľudia myslia najskôr na zabezpečenie základných telesných a fyziologických potrieb ako je zrejmé aj z Maslowovej hierarchie potrieb. To môže nakoniec viesť k tomu, že spoločnosť nebude mať dostatok finančných prostriedkov na výplatu miezd pre zamestnancov a bude nútená prepúšťať. Príležitosť v tomto smere je výhodnejšia pozícia spoločnosti pri opätovnom zamestnávaní nových zamestnancov, pretože si bude môcť vyberať kvalifikovaných zamestnancov spomedzi množstva nezamestnaných, uchádzajúcich sa o pracovné miesto (Ekonomické rozhl'ady/Economic Review, 2020).

Z pohľadu monetárnej politiky, ktorú uplatňuje Národná banka Slovenska, sa naskytá spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. skutočne veľká príležitosť v podobe lacného cudzieho kapitálu, pretože úrokové sadzby sú na minimálnych hodnotách (Priemerné úrokové miery z úverov bánk, 2021).

**Politické faktory** predstavujú pre obchodnú spoločnosť značnú neistotu. Avšak po dlhodobom vládnutí ľavicových strán sa na Slovensku v posledných voľbách dostala k moci pravicová vláda. Táto skutočnosť je pre analyzovanú korporáciu výhodou, pretože je možné očakávať vytvorenie priaznivejšieho prostredia pre podnikateľov. No dôležitý



fakt, ktorý túto príležitosť ovplyvňuje a mení ju na hrozbu je veľká nestabilita súčasnej vlády. Táto situácia môže nakoniec viesť k predčasným voľbám a k moci by sa teda opäť mohli dostať ľavicové politické strany (Geffert, 2006).

**Technické a technologické faktory** predstavujú pre analyzovanú spoločnosť veľmi významné skúmané odvetvie. Keďže sa obchodná korporácia pohybuje v sektore stavebníctva je priam nevyhnutné, aby sledovala nové trendy a vylepšené technologické postupy. Nové technológie ovplyvňujú obchodný závod aj z pohľadu IT. Tento fakt je spôsobený digitalizáciou, ale aj celosvetovou pandémiou, ktorá tento presun podnikania do „online“ prostredia ešte viac urýchlila. Zavedenie IT do podnikania môže predstavovať pre spoločnosť konkurenčnú výhodu, avšak v súčasnosti sa využívanie IT mení z konkurenčnej výhody na nevyhnutnosť (Petrjanoš, 2005).

**Ekologické faktory** ovplyvňujú obchodný závod hlavne z pohľadu materiálov, ktoré využíva pri realizácii svojich projektov. Pretože ekológia a udržateľnosť sú novodobý trend, zákazníci čoraz viac vyhľadávajú prírodné materiály a tomuto trendu musí spoločnosť prispôbiť aj svoje zásoby, respektíve nových dodávateľov. Táto skutočnosť môže viesť k zvýšeniu nákladov. Avšak analyzovaná korporácia už v minulosti dbala na ekológiu a vo svojej ponuke produktov mala aj takého produkty, no kvôli ich vyššej cene o ne nebol veľký záujem. Táto skutočnosť v súčasnosti predstavuje výhodu, v podobe pripravenosti na nový ekologický trend (Kučerová, 2017).

Z celkovej SLEPTE analýzy je teda možné vyvodiť záver, že najvýznamnejšími hrozbami sú pre obchodnú korporáciu rýchle zmeny legislatívy ako aj nestabilita súčasnej vlády, opatrenia v dôsledku celosvetovej pandémie a recesia ekonomiky. Napriek tomu má analyzovaná spoločnosť aj niekoľko príležitostí ako napríklad zvyšujúca sa životná úroveň obyvateľstva, stúpajúca počítačová gramotnosť, digitalizácia ale aj vzdelávanie obyvateľstva v oblasti cudzích jazykov.

### 2.2.2 Porterova analýza

Porterova analýza je nástrojom na zhodnotenie strategickej pozície spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. pomocou piatich základných faktorov.

Prvým z nich je **konkurencia v odvetví**. Tá je v súčasnosti veľmi vysoká. Len v samotnom meste, kde má obchodná spoločnosť svoje sídlo, sa nachádza hneď niekoľko

štúdiu bývania, ktoré ponúkajú rovnaké alebo len veľmi málo odlišné produkty a služby (Interiérový design - Žilina, c1997-2021).

Ako najvýznamnejšieho konkurenta v odvetví však spoločnosť už dlhodobo vníma obchodnú korporáciu s názvom AMBIENTE design, s.r.o. v Bratislave. Kvôli týmto skutočnostiam narastá tlak na znižovanie cien a dochádza nielen k cenovým bojom, ale aj k bojom o samotných zákazníkov. Táto situácia by sa dala zmierniť ponúkaním jedinečnej služby, respektíve výrobku s neštandardnými vlastnosťami (Galová, 25.01.2021).

**Vstup nových potenciálnych konkurentov** do odvetvia závisí aj od bariér vstupu na trh. Jednou z nich môže byť už existujúca silná konkurencia, ktorá tlačí ceny produktov a služieb na minimum. Vďaka tomu toto odvetvie už nebude až tak príťažlivé pre nových potenciálnych konkurentov. Napriek tomu sú náklady na vstup do odvetvia nízke, distribučné kanály ľahko dostupné a produkty sú len minimálne diferencované a práve tieto skutočnosti umožnia veľmi jednoduchý vstup na trh (Galová, 25.01.2021).

**Vyjednávací sila zákazníkov** patrí k jednej z najväčších hrozieb pre strategickú pozíciu spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. na trhu. Tento fakt sa odvíja od veľmi ľahkého prechodu súčasných zákazníkov ku konkurencii a to aj vďaka tomu, že spoločnosť ponúka podobné, dokonca v niektorých prípadoch úplne rovnaké produkty ako konkurencia. To spôsobuje veľkú citlivosť zákazníkov na cenu. Preto, ak analyzovaná spoločnosť neustúpi tlaku zo strany zákazníkov na zníženie cien, tak oni veľmi rýchlo prejdú ku konkurencii, ktorá ponúka rovnaké produkty za výhodnejšie ceny (Galová, 25.01.2021).

**Vyjednávací sila dodávateľov** nie je až taká vysoká ako pri zákazníkoch. Tento fakt pramení zo skutočnosti, že na trhu existuje nespočetné množstvo výrobcov, respektíve dodávateľov rôznych stavebných materiálov. Vďaka tomu môže analyzovaná spoločnosť kedykoľvek zmeniť svojich dodávateľov. Z toho vyplýva, že pri zvyšovaní cien dodávaných materiálov ich obchodná korporácia jednoducho vymení za substitučné výrobky (Galová, 25.01.2021).

**Vplyv substitučných výrobkov** má na analyzovanú spoločnosť veľmi veľký dopad, pretože vyvíja neustály tlak na znižovanie cien. Napriek tomu sa obchodná korporácia snaží zmierniť toto pôsobenie prostredníctvom ponúkajú pridanej hodnoty. To znamená,

že spoločnosť nepredáva iba produkty, ale poskytuje k nim aj náležité poradenstvo, respektíve vypracováva vizualizácie z ponúkaných produktov presne podľa predstáv zákazníkov (Galová, 25.01.2021).

Pomocou Porterovej analýzy bolo identifikovaných niekoľko zásadných hrozieb z mikroprostredia, ktoré vplyvajú na analyzovanú obchodnú korporáciu. Najvýznamnejšou je existencia veľkého množstva substitučných výrobkov, rovnako ako aj veľký počet súčasných konkurentov. Práve tieto skutočnosti sú výhodou pre zákazníkov, ktorých vyjednávacía sila voči spoločnosti rastie. To spôsobuje neustály tlak na znižovanie cien, respektíve nutnosť odlišiť výrobky analyzovanej obchodnej korporácie od konkurenčných vhodnou reklamou, pridanou hodnotou alebo poskytovaním dodatočných služieb. Všetky tieto fakty môžu byť vnímané aj ako bariéry vstupu na trhy, čo je pre obchodný závod jednoznačnou výhodou. Medzi ďalšie príležitosti patrí aj to, že spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. nie je závislá na svojich dodávateľoch. Z toho vyplýva, že v prípade neprimeraného zvyšovania cien produktov zo strany dodávateľov, analyzovaná spoločnosť má možnosť ponúkať veľmi podobné substitučné výroky od iných výrobcov za nižšie ceny.

### 2.2.3 McKinseyho model 7S

Pomocou modelu 7S bolo analyzovaných sedem vnútorných faktorov obchodnej spoločnosti, ktoré podmieňujú úspech pri realizácii obchodnej stratégie analyzovanej korporácie.

Prvým z nich je **stratégia**. Spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. uplatňuje skôr konzervatívne prístupy. Tento fakt sa odráža aj v tom, že obchodný závod nevyužíva žiadny cudzí kapitál od bánk a taktiež žiadne finančné výpomoci. S tým môže súvisieť aj strach z rizika alebo samotného zadlženia sa, aj napriek tomu, že by to pre spoločnosť bolo z pohľadu optimalizácie nákladov výhodnejšie. V prípade hrozieb ako je v súčasnosti aj globálna pandémia, korporácia nehľadá nových partnerov, taktiež nemá potrebu prenikať na nové trhy a nepúšťa sa ani do nových projektov, jej cieľom je len „prežiť“ túto nepriaznivú situáciu (Galová, 25.01.2021).

**Štruktúra** analyzovanej spoločnosti je veľmi jednoduchá, nakoľko ide o mikro účtovnú jednotku s tromi zamestnancami. Z toho vyplýva aj skutočnosť, že vzájomné zdieľanie

informácií, rovnako ako aj spolupráca, sú na veľmi vysokej úrovni. No napriek tomu, je možné pozorovať vzťah podriadenosti zamestnancov voči nadriadenej majiteľke spoločnosti. Tá zastáva v obchodnom závode zväčša kontrolnú funkciu (Galová, 25.01.2021).

Využívanie **systemov riadenia** v spoločnosti nie je veľmi rozvinuté. To súvisí opäť aj s veľkosťou obchodného závodu. No napriek tomu, korporácia využíva interný systém, ktorý umožňuje kontrolovať výšku zásob na sklade, ako aj množstvo objednávok, či náklady na dopravu (Galová, 25.01.2021).

**Štýl manažérskeho riadenia**, ktorý je uplatňovaný v analyzovanej spoločnosti je skôr neformálny. Z pohľadu toho, že ide o mikro korporáciu, nie je nevyhnutné, vytvárať zložité smernice či predpisy, ktoré by skutočne pomáhali s riadením. Každý zamestnanec presne vie, aké sú jeho právomoci a za akú časť práce zodpovedá. Vďaka tomu má majiteľka nad všetkým lepšiu kontrolu a dokáže efektívnejšie riadiť všetky pracovné činnosti (Galová, 25.01.2021).

Ďalšia z analyzovaných oblastí bola zameraná na **spolupracovníkov**. V korporácii KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. sa vyžaduje, aby každý zamestnanec mal vzdelanie adekvátne jeho práci, ktorú bude vykonávať, napríklad dizajnéri, architekti, ale aj administratívna pracovníčka pracujúca s faktúrami. Keďže ide o veľmi malú spoločnosť, zamestnanci sa vzájomne veľmi dobre poznajú a udržiujú medzi sebou priateľské vzťahy. Z toho pramení aj samotný spôsob motivácie, ktorý nie je viazaný na finančné odmeny, ale skôr na spoločné dosiahnutie úspechu celej obchodnej korporácie (Galová, 25.01.2021).

**Schopnosti**, ktoré sa týkajú vyžadovaného vzdelania, ktoré musí mať každý zo zamestnancov boli opisované už vyššie. No napriek veľmi konkrétnym a špecifickým znalostiam je potrebný aj celkový rozhľad a všeobecná gramotnosť. Nakoľko ide o mikro spoločnosť, zamestnanci sa často nešpecializujú len na vybrané činnosti súvisiace s ich vzdelaním, ale častokrát zastávajú aj mnohé iné pracovné pozície, ktoré si vyžadujú ich značnú flexibilitu (Galová, 25.01.2021).

Medzi **zdieľané hodnoty**, ktoré spoločnosť rešpektuje a nasleduje patrí hlavne vytvorenie príjemného a priateľského pracovného prostredia. Obchodná korporácia sa riadi myšlienkou, že vzájomné vytvorenie dobrých vzťahov medzi zamestnancami, ale aj

samotnou majiteľkou, bude mať za následok väčšiu motiváciu zamestnancov, ktorým tak bude záležať na samotnom smerovaní spoločnosti. Tieto hodnoty sa potom ďalej prenášajú aj do vzťahov s dodávateľmi či odberateľmi. Vďaka tomu má obchodný závod vybudovanú sieť dôveryhodných „stakeholderov“ a v konečnom dôsledku, tak zmierňuje ich vyjednávaciu silu opísanú v predchádzajúcej kapitole Porterovej analýzy (Galová, 25.01.2021).

Z McKinseyho modelu 7S vyplýva, že najvýznamnejšou slabou stránkou analyzovanej spoločnosti sú konzervatívne prístupy z pohľadu stratégie. Ich prehodnotenie a následná zmena by otvorila pre obchodný závod nové možnosti a pomohli by rýchlejšiemu rozvoju samotnej ziskovosti. Nakoľko ide o mikro spoločnosť, budovanie dobrých vzťahov medzi zamestnancami, ale aj ostatnými „stakeholdermi“ je možné zaradiť medzi silné stránky korporácie, v ktorých je nutné vidieť jednoznačne príležitosť. Práve táto skutočnosť pomáha k lepšej motivácii zamestnancov, respektíve k znižovaniu konkurenčného tlaku na ceny zo strany odberateľov a zlepšovaniu dobrého mena obchodného závodu.

#### **2.2.4 Zhrnutie predchádzajúcich analýz**

Na základe vyššie vykonaných analýz boli identifikované kľúčové faktory z vonkajšieho, ale aj vnútorného prostredia, ktoré majú na spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. zásadný vplyv.

Vďaka SLEPTE analýze sa dá konštatovať, že významnou hrozbou, ktorú korporácia nemôže ovplyvniť, je pomerne rýchla zmena legislatívy ako aj nestabilita súčasnej vlády. K tomu je možné pridať aj opatrenia v dôsledku šírenia celosvetovej pandémie a taktiež vývoj ekonomického cyklu. Medzi príležitosti však jednoznačne patrí zvyšujúca sa životná úroveň obyvateľstva, nárast vzdelanosti v oblasti cudzích jazykov ako aj počítačová gramotnosť.

Porterova analýza identifikovala hrozby predstavujúce veľký počet substitučných výrobkov na trhu, ako aj početnú konkurenciu v odvetví. Uvedené fakty vplyvajú na zvyšovanie vyjednávacjej sily zo strany odberateľov. Avšak tieto skutočnosti je možné považovať aj za výhody z pohľadu bariér, ktoré bránia vstupu nových potenciálnych konkurentov na trh. Ďalšiu príležitosť predstavuje nezávislosť obchodného závodu na

svojich dodávateľoch. Vďaka tomu môže korporácia nakupovať lacnejšie vstupy a zvyšovať tým svoju ziskovú maržu.

Analýzou vnútorného prostredia prostredníctvom McKinseyho modelu 7S bola zistená významná slabá stránka korporácie. Tá spočíva v konzervatívnych prístupoch k riadeniu a stratégii. Napriek tomu obchodný závod dbá na dobré vzťahy so všetkými zainteresovanými stranami. To môže byť pre mikro spoločnosť jednoznačnou výhodou v boji s konkurenciou, či už na trhu práce, alebo pri získavaní nových zákazníkov, respektíve pri posilnení pozície na trhu voči konkurenčným závodom.

## 2.3 Finančná analýza

Pri hodnotení celkovej situácie spoločnosti, prostredníctvom finančnej analýzy, je nevyhnutné zobrať do úvahy fakt, že ide len o informácie o finančnej výkonnosti korporácie. Teda jedná sa o finančný pohľad na fungovanie spoločnosti. Pre dosiahnutie uspokojivých finančných výsledkov je nutné merať a zvyšovať komplexnú výkonnosť spoločnosti v súlade s jej stratégiou.

### 2.3.1 Sústavy ukazovateľov

**Bankrotný model** je založený na myšlienke, že obchodná korporácia už dlhšie pred definitívnym bankrotom vykazuje určité symptómy, ktoré je možné včas zachytiť, pomocou vybraných ukazovateľov. V tejto bakalárskej práci bol sledovaný vývoj Altmanovho bankrotného modelu počas piatich bezprostredne po sebe nasledujúcich rokoch. Konkrétne výsledky a spôsob výpočtu zachytáva nasledujúca tabuľka:

Tabuľka č. 3: Výpočet Altmanovho bankrotného modelu

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	ALTMANOV BANKROTNÝ MODEL					
	koef.	2015	2016	2017	2018	2019
<b>X<sub>1</sub></b>	6,56	-0,1367	-0,1439	-0,0047	0,03752	0,1825
<b>X<sub>2</sub></b>	3,26	-0,278	-0,3018	-0,209	-0,1047	-0,0793
<b>X<sub>3</sub></b>	6,72	0,02118	0,05091	0,11127	0,03583	0,20924
<b>X<sub>4</sub></b>	1,05	-0,1217	-0,1049	0,00174	0,03084	0,24241
<b>Z skóre</b>	X	-1,8	-1,7	0,0	0,2	2,6

Ako je z vyššie uvedenej tabuľky zrejmé, výsledné hodnoty Z skóre sú v prvých štyroch rokoch veľmi nízke, dokonca až záporné. Z toho sa dá vyvodiť jednoznačný záver, že spoločnosť mala v tomto období vážne finančné problémy, ktoré mohli veľmi rýchlo viesť k bankrotu. Avšak z iného uhla pohľadu je možné konštatovať, že spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. sa napriek nežiadúcim výsledkom Z skóre každým rokom približovala k hodnote 1,1, ktorá predstavuje šedú zónu. Vďaka tomu je možné konštatovať, že spoločnosť sa uberať tým správnym smerom, čo potvrdzuje aj hodnota Z skóre v poslednom sledovanom roku, kedy sa spoločnosť dostala na hranicu šedej zóny a uspokojivej finančnej situácie.

**Kralickov Quicktest** je **jeden z bonitných modelov**, ktorého úlohou je analyzovať finančnú stabilitu a súčasne výnosovú situáciu obchodnej korporácie, a tým ju zaradiť medzi bonitné spoločnosti alebo naopak medzi tie s problémami vo finančnom hospodárení. Rovnako ako v predchádzajúcej analýze, bolo sledovaných päť účtovných období, vďaka čomu je možné komplexnejšie zhodnotiť finančné zdravie prostredníctvom tohto modelu. Nasledujúca tabuľka zachytáva spôsob výpočtu ako aj konkrétne výsledné hodnoty odpovedajúce analyzovaným obdobiam:

**Tabuľka č. 4: Výpočet Kralickovho Quicktestu**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	BONITNÝ MODEL - KRALICKOV QUICKTEST									
	2015		2016		2017		2018		2019	
	výsledok	body	výsledok	body	výsledok	body	výsledok	body	výsledok	body
<b>R<sub>1</sub></b>	-0,1386	0	-0,1172	0	0,00174	0	0,02991	0	0,19511	2
<b>R<sub>2</sub></b>	-50,68	0	9,14978	2	2,95241	0	6,60623	2	7,98107	2
<b>R<sub>3</sub></b>	0,02118	1	0,05091	1	0,11127	2	0,03583	1	0,20924	4
<b>R<sub>4</sub></b>	-0,0072	0	0,02747	1	0,07341	2	0,02803	1	0,01372	1
<b>R<sub>1</sub> a R<sub>2</sub></b>	X	0	X	2	X	0	X	2	X	4
<b>R<sub>3</sub> a R<sub>4</sub></b>	X	1	X	2	X	4	X	2	X	5
<b>(R<sub>1</sub> a R<sub>2</sub>)/2</b>	X	0	X	1	X	0	X	1	X	2
<b>(R<sub>3</sub> a R<sub>4</sub>)/2</b>	X	0,5	X	1	X	2	X	1	X	2,5
<b>Výsledok</b>	0,25		1		1		1		2,25	

Výsledné hodnoty Kralickovho bonitného modelu sa takmer zhodujú s interpretáciou výsledkov predchádzajúceho bankrotného modelu. V roku 2015 spoločnosť dosiahla hodnotu nižšiu ako 1, a teda v tomto roku ju možno zaradiť k obchodným organizáciám s vážnymi finančnými problémami. Avšak nasledujúce tri roky svedčia o miernom zlepšení a kladnom vývoji situácie v obchodnej korporácii, pretože výsledné hodnoty sa

nachádzajú na hranici šedej zóny. Posledný sledovaný rok zachytáva výrazné zlepšenie, kedy sa KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. približuje k výsledkom bonitných spoločností, avšak neustále sa nachádza v šedej zóne.

Z obidvoch modelov, či už bankrotného alebo bonitného vyplýva, že z pohľadu finančného zdravia na tom spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. nie je zrovna najlepšie. Avšak počas sledovaného obdobia sa dá jednoznačne predikovať vývoj k lepšiemu. Dôležité je však uvedomiť si, že síce spoločnosť smeruje tým správnym smerom, ale táto skutočnosť bude platiť iba dovtedy, pokiaľ sa v jej hospodárení nič nezmení. Avšak toto zlepšovanie finančného zdravia môže byť ešte viac urýchlené niekoľkými zásadnými opatreniami, ktoré budú detailnejšie rozobrané v návrhovej časti tejto bakalárskej práce. No netreba zabúdať aj na „druhú stranu mince“. Pokiaľ sa uvedené opatrenia neimplementujú správne, respektíve, ak dôjde v obchodnej korporácii k nejakým nepredvídaným rizikám, môže to mať pre spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. fatálne následky. Tie nakoniec povedú priamo k bankrotu, pretože pre obchodný závod nachádzajúci sa v šedej zóne, môže aj jedno nesprávne rozhodnutie spôsobiť nechcený vývoj celkovej finančnej situácie priamo týmto smerom.

### **2.3.2 Absolútne ukazovatele**

Absolútne ukazovatele zachytávajú stav jednotlivých položiek účtovných výkazov počas sledovaného obdobia piatich po sebe nasledujúcich rokov. V ďalších kapitolách budú spracované a bližšie popísané iba vybrané položky, avšak kompletnú horizontálnu a vertikálnu analýzu súvahy je možné nájsť v Prílohách II a III rovnako ako aj kompletnú horizontálnu a vertikálnu výkazu ziskov a strát je možné nájsť v Prílohe IV tejto bakalárskej práce.

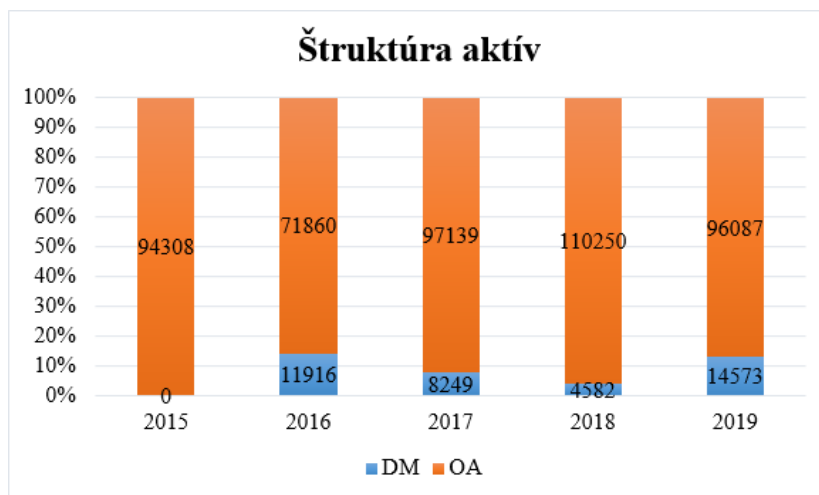
#### **Horizontálna a vertikálna analýza súvahy**

Táto kapitola bude zameraná na vývoj jednotlivých položiek súvahy v čase ako aj ich percentuálny rozbor vzhľadom k určitým celkovým hodnotám.

Ako je už zo súvahy jasné, neobežný majetok spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. je tvorený iba dlhodobým hmotným majetkom a to konkrétne položkou samostatných hnuteľných vecí a súborov hnuteľných vecí. V roku 2015 obchodný závod



dokonca nedisponoval žiadnym stálym majetkom, čiže aktíva boli tvorené v plnej výške 94 308 eur iba obežným majetkom. Tomuto zodpovedá aj nulová položka odpisov vo výkaze ziskov a strát. Z tejto skutočnosti sa dá vyvodit' fakt, že priestory, v ktorých sa nachádza sídlo obchodnej korporácie má spoločnosť iba v prenájme. Vzájomný pomer neobežného majetku a obežných aktív je možné vidieť na nasledujúcom grafe:

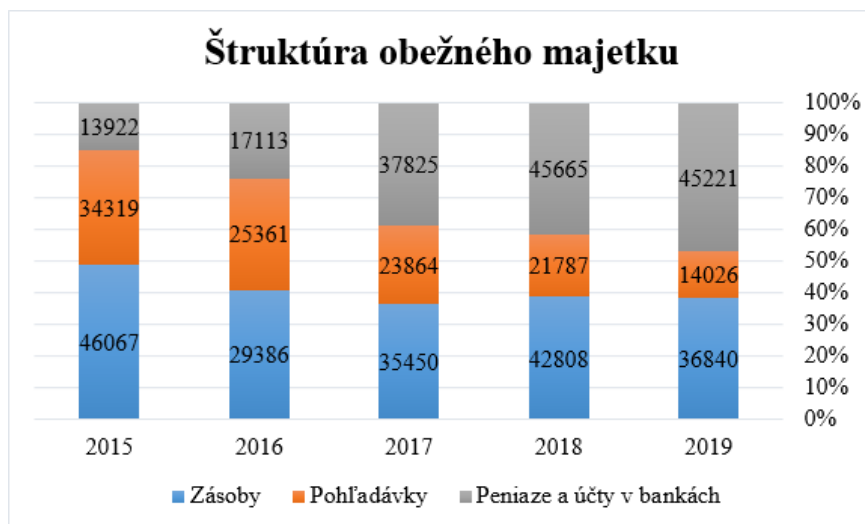


**Graf č. 3 Štruktúra aktív**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Od roku 2016 percentuálne vyjadrenie neobežného majetku voči celkovým aktívam kolíše medzi 4 až 14 percentami. V roku 2017 klesol dlhodobý majetok o 3 667 eur, čo predstavuje približne tretinu hodnoty predchádzajúceho roka. V roku 2018 poklesol stály majetok opäť o tú istú hodnotu, a teda o 3 667 eur oproti predchádzajúcemu roku. Tento konštantný pokles je spôsobený lineárnymi odpismi dlhodobého majetku, ktorých hodnota vo výkaze ziskov a strát je od roku 2017 presne 3 667 eur. V poslednom sledovanom období je zaznamenaný nárast samostatných hnutelných vecí a súborov hnutelných vecí o 9 991 eur až na hodnotu 14 573 eur.

Naproti tomu obežný majetok je tvorený z troch základných položiek a to zásob, pohľadávok a peňažných prostriedkov. Ich vzájomný podiel na celkovom obežnom majetku zachytáva aj nasledujúci graf:



**Graf č. 4: Štruktúra obežného majetku**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Z uvedeného grafu vyplýva, že v roku 2015 tvoria zásoby približne polovicu obežných aktív, zatiaľ čo v nasledujúcich štyroch rokoch poklesli približne o 10 % a ostávajú takmer nemenné. No napriek tomu je možné si všimnúť v grafe zaujímavú skutočnosť a to, že v roku 2016 a 2018 bola hodnota zásob približne 40 %, no číselné vyjadrenie zásob v peňažných jednotkách sa líši až o 13 422 eur. Z toho vyplýva fakt, že zachovanie takmer identických percentuálnych vyjadrení pri rôznych číselných hodnotách bolo spôsobené tým, že celkový objem obežných aktív sa menil priamoúmerne položke zásob zo súvahy.

Zvyšná časť obežných aktív sa delí medzi pohľadávky a peňažné prostriedky. Ich vývoj v priebehu sledovaného obdobia naznačuje, že pomer pohľadávok voči peňažným prostriedkom má klesajúci charakter. To znamená, že s klesajúcim percentuálnym podielom pohľadávok na celkových obežných aktívach, rastie podiel peňažných prostriedkov na celkových obežných aktívach.

Štruktúra pasív by sa podľa pravidiel financovania mala riadiť pomerom 1:1. To znamená, že vlastný kapitál by mal byť v rovnakej výške ako cudzie zdroje (Združenie podnikateľov Slovenska, 2008).

V analyzovanej spoločnosti je však tento pomer úplne iný a zachytáva ho nasledujúci graf:



**Graf č. 5: Štruktúra pasív**

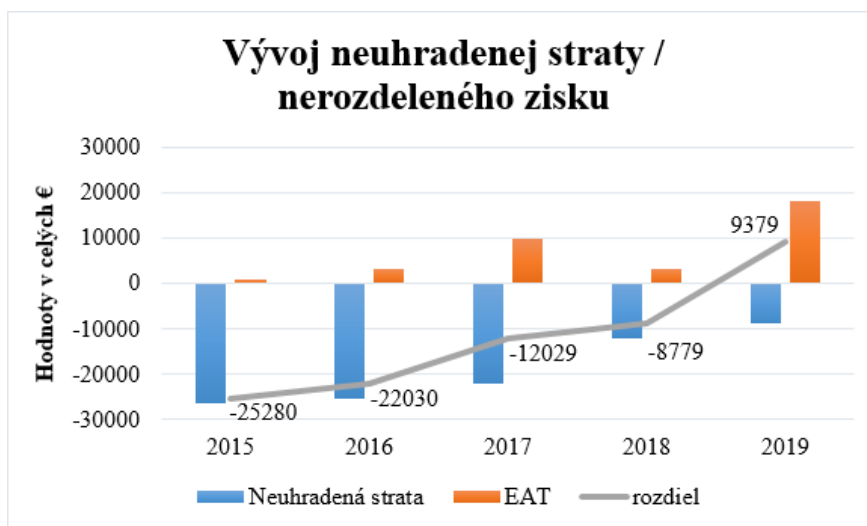
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

V prvých dvoch sledovaných rokoch sú hodnoty vlastného kapitálu záporné. Táto skutočnosť je spôsobená tým, že spoločnosť disponuje neuhradenou stratou z minulých rokov, ktorú musí postupne splácať. To sa odráža aj na neustálom približovaní sa vlastného imania ku kladným hodnotám, ktoré dosiahne až v roku 2017, konkrétne ide o hodnotu 183 eur. Detailnejší vývoj neuhradenej strany bude popísaný v grafe číslo šesť.

Cudzie zdroje sú v grafe číslo päť prezentované záväzkami, ktoré musí analyzovaná spoločnosť platiť. Konkrétna štruktúra záväzkov je spracovaná v grafe číslo sedem. Tieto záväzky však nezahŕňajú žiadne bankové úvery ani finančné výpomoci, pretože obchodný závod ich na svoju existenciu vôbec nevyužíva. Túto skutočnosť je možné si všimnúť aj v účtovných výkazoch, kde sú tieto položky nulové. Z pohľadu optimalizácie nákladov na kapitál je táto skutočnosť značne nevýhodná, pretože financovanie z cudzích zdrojov býva spravidla lacnejšie, a teda v mnohých prípadoch aj výhodnejšie, avšak len do určitej optimálnej miery.

Jednou z ďalších položiek pasív je nerozdelený zisk, respektíve neuhradená strata z minulých rokov. Podľa znamienka mínus sa dá jasne povedať, že v prípade spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. ide jednoznačne o stratu. Pri porovnaní tejto položky s dosiahnutým výsledkom hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení, je možné si všimnúť, že analyzovaná korporácia používa takmer celý svoj dosiahnutý zisk na splatenie strát z minulých rokov. Napríklad v roku 2015 po odčítaní dosiahnutého výsledku hospodárenia po zdanení, konkrétne 934 eur, od neuhradenej straty v tom istom

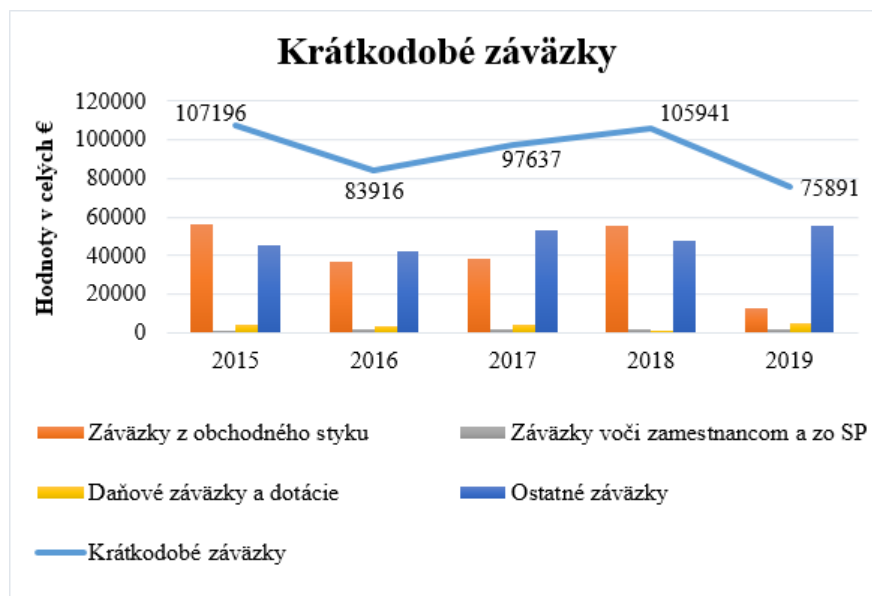
roku, konkrétne -26 214 eur, je možné získať približne rovnakú hodnotu neuhradenej straty ako je v súvahe pre rok 2016. V roku 2019 však spoločnosť dosiahla vyšší zisk ako je hodnota neuhradenej straty, čiže pri predpoklade, že spoločnosť bude pokračovať v tomto systéme, v roku 2020 by pri obdobnom hospodárení pokryla celú neuhradenú stratu z minulých rokov a ešte by jej ostala aj časť nerozdeleného zisku, ktorý môže použiť na svoj budúci rozvoj. Celú vyššie popísanú situáciu zobrazuje nasledujúci graf:



**Graf č. 6: Vývoj neuhradenej straty**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Cudzie zdroje sú v analyzovanej obchodnej korporácii tvorené prevažne krátkodobými záväzkami. Napriek ich vysokým hodnotám oproti vlastnému imaniu, nie sú tvorené žiadnymi bankovými úvermi ani finančnými výpomocami. Podrobnú štruktúru krátkodobých záväzkov zobrazuje nasledujúci graf:



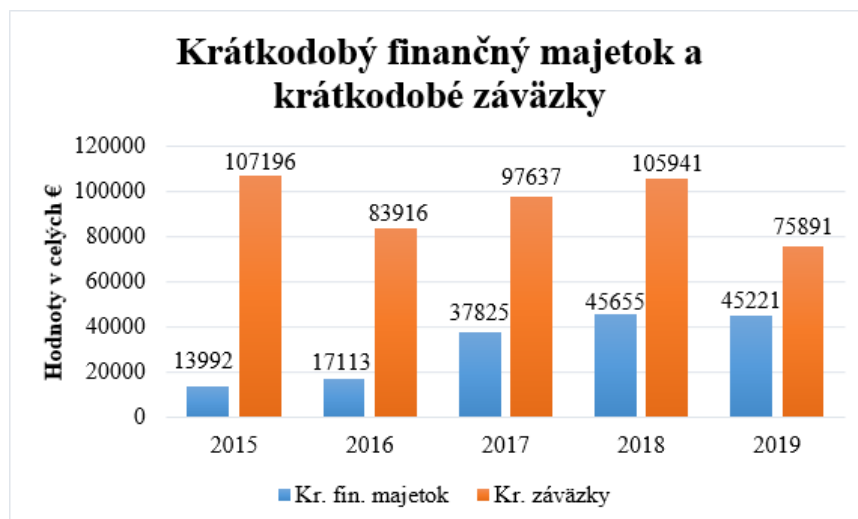
**Graf č. 7 Štruktúra a vývoj krátkodobých záväzkov**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Z uvedenej štruktúry vyplýva, že daňové záväzky a záväzky voči zamestnancom sa len minimálne podieľajú na celkovej hodnote. Naopak záväzky z obchodných vzťahov a ostatné záväzky tvoria najväčší podiel na krátkodobých záväzkoch analyzovanej spoločnosti a ich hodnoty sa vzájomne striedajú. Z vývoja krátkodobých záväzkov počas sledovaného obdobia piatich rokov ich celkové hodnoty kolíšu, avšak v roku 2019 došlo k najväčšiemu poklesu za celé sledované obdobie, kedy ich hodnota v peňažnom vyjadrení klesla oproti predchádzajúcemu roku o 30 050 eur, pričom v roku 2016 sa jednalo o pokles 23 280 eur.

Pravidlo financovania 1:1 hovorí, že krátkodobý finančný majetok nesmie byť menší ako krátkodobé cudzie zdroje, respektíve tieto dve položky zo súvahy si majú byť navzájom rovné (Združenie podnikateľov Slovenska, 2008).

Nasledujúci graf preto zachytáva skutočnú situáciu v spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. v priebehu sledovaného obdobia piatich rokov a taktiež vývoj týchto položiek v čase:



**Graf č. 8: Vývoj krátkodobého finančného majetku a krátkodobých záväzkov**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Z uvedeného grafu je evidentné, že toto pravidlo ani zďaleka nie je dodržané. Krátkodobé záväzky v roku 2015 prevyšujú krátkodobý finančný majetok až o 93 204 eur, čo je približne 7,6-krát väčšia hodnota ako je hodnota krátkodobého finančného majetku. No napriek tomu sa situácia v spoločnosti v priebehu sledovaného obdobia vyvíja k omnoho priaznivejšiemu pomeru na rozdiel od roku 2015. V roku 2019, teda na konci sledovaného obdobia, bol rozdiel medzi krátkodobými záväzkami a krátkodobým finančným majetkom už iba 30 670 eur, teda hodnota záväzkov bola približne 1,6-krát väčšia ako finančný majetok.

Ďalšie pravidlo financovania 2:1 hovorí o pomere obežných aktív ku krátkodobým cudzím zdrojom. Platí, že obežný majetok by mal byť dvakrát tak veľký, ako krátkodobé cudzie zdroje (Združenie podnikateľov Slovenska, 2008).

Nasledujúci graf zachytáva vývoj obežných aktív a krátkodobých záväzkov v spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o.:



**Graf č. 9: Vývoj obežných aktív a krátkodobých závazkov**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

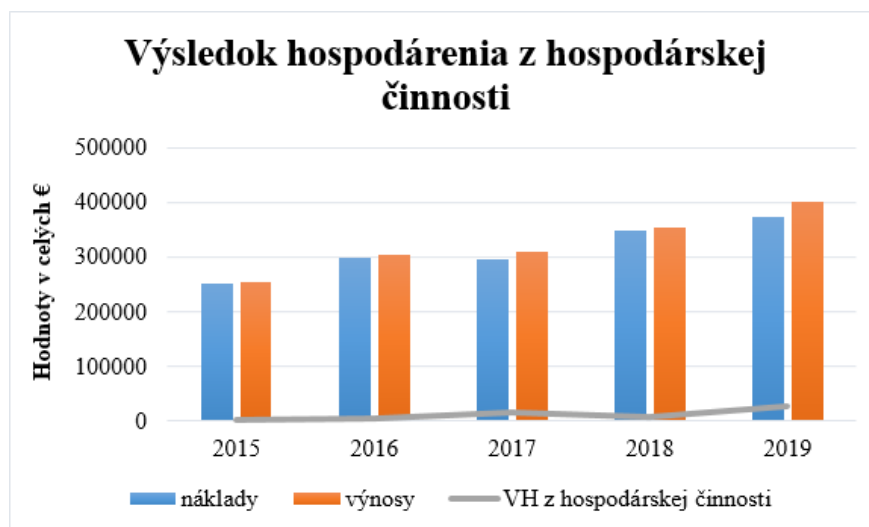
Z grafu vývoja je evidentné, že v prípade analyzovanej obchodnej korporácie je pomer presne opačný, teda krátkodobé záväzky prevyšujú obežné aktíva o 13 067 eur v prvom sledovanom roku. V ďalšom období sa tento rozdiel ešte viac prehĺbi krátkodobé záväzky prevyšujú obežné aktíva až o 21 736 eur. Až v roku 2018 sa tieto dve položky takmer vyrovnajú a priblížia sa k pomeru 1:1. V poslednom sledovanom roku obežné aktíva presiahnu krátkodobé záväzky, avšak ich hodnota vôbec nie je dvojnásobná ako by to malo byť pri pomere 2:1, ale rozdiel činí iba 7 018 eur, čo predstavuje pomer približne 1,08:1.

### **Horizontálna a vertikálna analýza výkazu ziskov a strát**

Táto analýza zahŕňa zhodnotenie účtovného výkazu ziskov a strát z pohľadu vývoja, ale aj percentuálneho vyjadrenia jednotlivých položiek, počas piatich rokov sledovaného obdobia.

Pre väčšinu spoločností tvorí výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti jednu z najvýznamnejších položiek tohto výkazu. Z pohľadu obchodnej korporácie KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. sú výnosy z hospodárskej činnosti tvorené iba jedinou položkou a to tržbami z predaja vlastných výrobkov a služieb. Oproti tomu náklady z hospodárskej činnosti sú zastúpené hneď niekoľkými významnými položkami ako napríklad: spotrebou materiálu a energie, službami, osobnými nákladmi, daňami

a poplatkami, ale aj odpismi. Vývoj nákladov a výnosov ako aj výsledku hospodárenia z hospodárskej činnosti zobrazuje nasledujúci graf:



**Graf č. 10: Vývoj nákladov, výnosov a výsledku hospodárenia z hospodárskej činnosti**

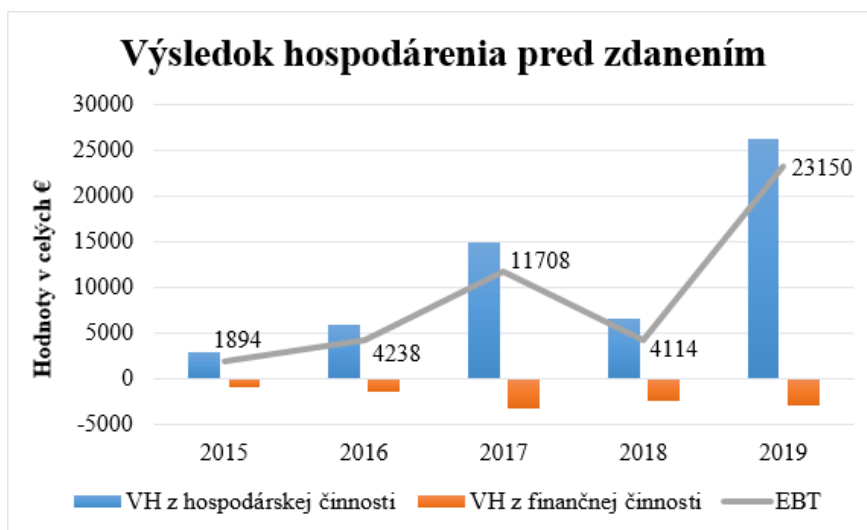
(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Ako je možné vidieť v grafe, náklady a výnosy majú v priebehu sledovaného obdobia stúpajúci charakter, no ich vzájomný rozdiel, ktorý predstavuje výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti, je minimálny. V roku 2015 spoločnosť dosiahla najnižší zisk a to 2 937 eur. Naopak najvyšší zisk bol dosiahnutý na konci sledovaného obdobia, v roku 2019, ktorého výška činila 26 211 eur. V roku 2017 bol rozdiel medzi výnosmi a nákladmi z prevádzkovej činnosti 14 944 eur. V porovnaní s ostatnými rokmi ide o takmer dvojnásobný zisk, no oproti roku 2019 je tento hospodársky výsledok z prevádzkovej činnosti nižší o 11 267 eur. Táto skutočnosť zachytáva fakt, že aj napriek tomu, že výnosy každým rokom stúpajú, približne rovnakým tempom rastú aj náklady, a teda výsledok hospodárenia je len minimálny a počas sledovaného obdobia sa nijako výrazne nemení, avšak má mierne stúpajúci charakter.

Oproti tomu výsledok hospodárenia z finančnej činnosti je nepretržite záporný a táto strata v priebehu sledovaného obdobia neustále narastá. Uvedená skutočnosť je spôsobená tým, že náklady z finančnej činnosti stále rastú pričom výnosy z tejto oblasti nemá spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. žiadne. Na začiatku sledovaného obdobia, v roku 2015, bola hodnota nákladov na finančnú činnosť na úrovni 1 043 eur. V roku 2019, teda na konci analyzovaného obdobia, sa finančné náklady zvýšili takmer trojnásobne a to na hodnotu 3 061 eur. Z toho vyplýva, že celkovú stratu



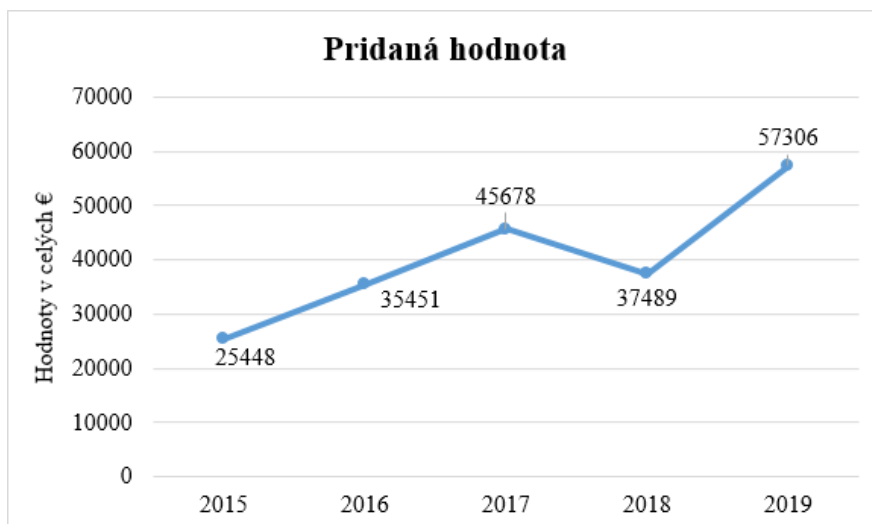
z finančnej oblasti, musí obchodná korporácia pokryť kladným ziskom z hospodárskej činnosti. Napriek tejto skutočnosti má celkový výsledok hospodárenia rastúci charakter, až na výnimku v roku 2018, kedy došlo k rapídному poklesu oproti predchádzajúcemu roku až o 7 594 eur. No v roku 2019 došlo k prudkému rastu celkového výsledku hospodárenia, ktorý vzrástol približne 5,6-násobne oproti predchádzajúcemu obdobiu. Túto situáciu zobrazuje aj nasledujúci graf:



**Graf č. 11: Výsledok hospodárenia pred zdanením**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

V účtovnom výkaze ziskov a strát sa nachádza aj položka s názvom pridaná hodnota. Tá vyjadruje pridanú hodnotu spoločnosťou KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. k základným vstupom obchodnej korporácie. Jej vývoj v priebehu sledovaného obdobia zachytáva nasledujúci graf:



**Graf č. 12: Vývoj pridanej hodnoty**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Ako je z grafu zrejmé, v prvých troch sledovaných rokoch pridaná hodnota rástla takmer rovnakým tempom a to približne o 10 000 eur každý rok. Avšak v roku 2018, kedy poklesol aj celkový výsledok hospodárenia pred zdanením, klesla aj pridaná hodnota o 8 189 eur oproti predchádzajúcemu roku. No v poslednom sledovanom období jej hodnota opäť vzrástla rovnako ako aj celkový výsledok hospodárenia pred zdanením. Tento rast bol však omnoho rýchlejší ako ten predchádzajúci z rokov 2015 až 2017, pretože v priebehu jedného roka bol zaznamenaný nárast približne až o 20 000 eur. Ide teda o dvojnásobne rýchlejší rast pridanej hodnoty ako na začiatku sledovaného obdobia.

### 2.3.3 Rozdielové ukazovatele

Pomocou týchto rozdielových ukazovateľov, orientujúcich sa na likviditu a riadenie finančnej situácie v spoločnosti, boli sledované rozdiely medzi vybranými položkami aktív a pasív počas piatich účtovných období nasledujúcich bezprostredne za sebou. Konkrétne výsledky ako aj ich interpretácia či spôsob výpočtu budú predmetom ďalších kapitol.

#### Čistý pracovný kapitál

Úlohou tohto ukazovateľa je zistiť, či je spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. prekapitalizovaná alebo naopak podkapitalizovaná. Vývoj výsledných hodnôt čistého pracovného kapitálu zachytáva aj nasledujúci graf:



**Graf č. 13: Vývoj čistého pracovného kapitálu**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

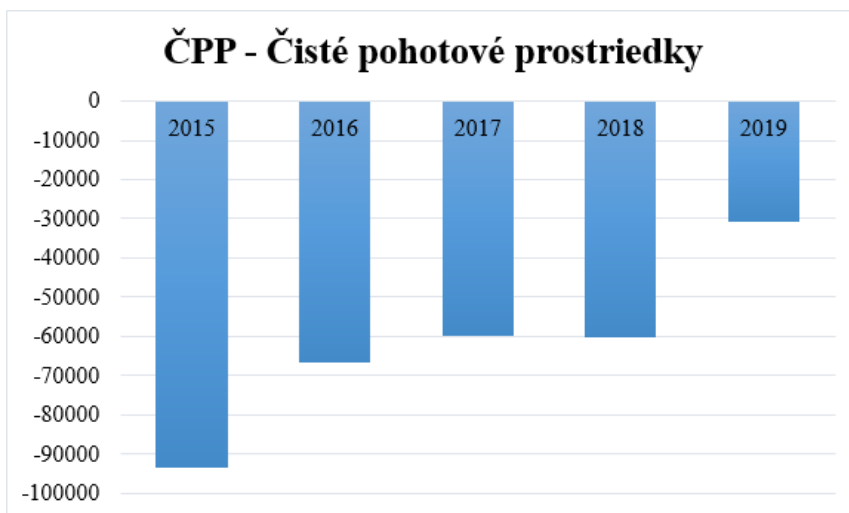
V prvých dvoch sledovaných obdobiach je obchodná korporácia podkapitalizovaná, keďže výsledné hodnoty sú menšie ako nula, čiže ide o záporný prevádzkový kapitál. V tomto období má spoločnosť nekrytý dlh, a teda časť svojich krátkodobých záväzkov obchodný závod kryje pomocou dlhodobých aktív. Z tohto stavu sa dá jednoznačne vyvodiť skutočnosť, že v prípade, ak by spoločnosť nečakane potrebovala finančné prostriedky, respektíve by všetci veritelia očakávali splatenie svojich záväzkov naraz, obchodná korporácia by musela začať predávať časť svojho dlhodobého majetku, aby dokázala uspokojiť všetkých svojich veriteľov súčasne. S tým sa spája aj skutočnosť, že majetok by bol predávaný značne „pod cenu“. Z dlhodobého hľadiska by to veľmi rýchlo mohlo viesť k bankrotu samotnej spoločnosti.

V rokoch 2018 a 2019 nastáva v obchodnej korporácii presne opačná situácia a to prekapitalizovanie spoločnosti. V tomto prípade obežný majetok prevyšuje krátkodobé záväzky. Tento kladný rozdiel predstavuje pre obchodný závod „finančný vankúš“. Teda, ak by spoločnosť nevyhnutne potrebovala peňažné prostriedky, má k dispozícii práve túto časť obežných aktív, ktorá je jednoznačne likvidnejšia ako dlhodobý majetok. Z toho vyplýva, že obežné aktíva je v prípade potreby možné ľahšie premeniť na peniaze. Dôležité je však uvedomiť si skutočnosť, že aj keď spoločnosť v tomto prípade má vytvorený „finančný vankúš“, to ešte neznamená, že je skutočne likvidná, pretože veľkosť takejto rezervy nemusí byť dostatočná. Pri hodnotení tohto ukazovateľa je preto nevyhnutné brať ohľad aj na výsledky bežnej likvidity (viď. kapitola 2.3.4).

Na druhej strane veľmi vysoké hodnoty ČPK taktiež nemusia byť pre obchodný závod výhodou. Z tohto hľadiska by sa dalo predpokladať, že v obchodnom západe by sa nachádzalo veľmi veľa obežných aktív, čo samo o sebe nie je zlé, avšak tieto obežné aktíva môžu byť reprezentované nepredajnými zásobami alebo nedobytnými pohľadávkami. A práve táto skutočnosť by mohla skresliť výsledné hodnoty, ktoré v skutočnosti vôbec nemusia byť také ideálne. Tomuto skresleniu sa však dá veľmi jednoducho vyhnúť pomocou rozdielového ukazovateľa čistých pohotových prostriedkov, ktorý je spracovaný v nasledujúcej kapitole.

### Čisté pohotové prostriedky

Pomocou tohto rozdielového ukazovateľa je možné zistiť skutočnú výšku „finančného vankúša“ opisovaného v predchádzajúcej kapitole. Pri výpočte výsledných hodnôt za jednotlivé sledované obdobia budú z obežných aktív odstránené práve najmenej likvidné položky, ktoré sú reprezentované zásobami a pohľadávkami. Výsledné hodnoty upravené o tieto položky zachytáva nasledujúci graf:



**Graf č. 14: Vývoj čistých pohotových prostriedkov**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Ako je z grafu zrejmé spoločnosť v priebehu piatich rokov vygenerovala záporné výsledky. Z toho sa dá jednoznačne vyvodiť, že objem peňažných prostriedkov, ktoré má obchodný závod k dispozícii, je omnoho nižší, ako je hodnota práve splatných dlhov. A teda na to, aby obchodná korporácia dokázala splatiť určitú časť týchto záväzkov, je

nútená čakať, kým neinkasuje časť peňažných prostriedkov od svojich odberateľov za pohľadávky, ktoré má voči nim.

Z uvedenej situácie je teda zrejmé, že aj napriek tomu, že hodnoty čistého pracovného kapitálu boli v posledných dvoch rokoch kladné a avizovali prítomnosť „finančného vankúša“, pri pohľade zo strany najlikvidnejších finančných prostriedkov tento „finančný vankúš“ vôbec neexistuje, respektíve nie je dostatočný. Tento fakt opäť potvrdzuje aj pomerový ukazovateľ okamžitej likvidity, ktorý žiaľ nedosahuje ani hraničné hodnoty (viď. kapitola 2.3.4).

### 2.3.4 Pomerové ukazovatele

V tejto kapitole budú spracované vybrané pomerové ukazovatele, ktorých cieľom bude analyzovať ziskovosť spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. a jej likviditu počas sledovaného obdobia od roku 2015 do roku 2019. Taktiež bude spracovaná kapitola o pomerových ukazovateľoch aktivity tejto obchodnej korporácie.

#### Rentabilita

Pomocou pomerového ukazovateľa rentability bola analyzovaná ziskovosť obchodného závodu z rôznych uhlov pohľadu.

Prvým z nich je **rentabilita tržieb (ROS)**, ktorou sa zisťoval podiel ziskovej prirážky na celkových tržbách a taktiež jej vývoj a zmeny v priebehu piatich rokov. Konkrétne číselné hodnoty boli získané dosadením požadovaných položiek z účtovného výkazu ziskov a strát, do vzorca uvádzaného v teoretickej časti tejto bakalárskej práce. Výsledné hodnoty rentability tržieb analyzovanej spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. zobrazuje nasledujúca tabuľka:

**Tabuľka č. 5: Rentabilita tržieb (ROS) spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o.**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Rentabilita tržieb (ROS)</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
0,004	0,011	0,032	0,009	0,045

Výsledok v roku 2015 je možné interpretovať spôsobom, že na jedno euro celkových tržieb pripadá približne 0,004 eura zisku po zdanení. Z toho vyplýva, že zisková marža je

pre analyzovanú spoločnosť veľmi nízka a v podstate jej hodnota nedosahuje ani hodnotu jedného centa. Podobným spôsobom je možné interpretovať aj ostatné výsledky.

Z hľadiska vývoja tohto ukazovateľa v priebehu sledovaného obdobia, je možné konštatovať, že rentabilita tržieb má stúpajúci charakter, až na rok 2018, ktorý je výnimkou a hodnota ziskovej marže v tomto roku klesla až na 0,009 eura.

Rovnakým spôsobom výpočtu bola zistená rentabilita tržieb konkurenčnej spoločnosti AMBIENTE design, s.r.o., ktorej výsledné hodnoty zachytáva nasledujúca tabuľka:

**Tabuľka č. 6: Rentabilita tržieb (ROS) spoločnosti AMBIENTE design, s.r.o.**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Rentabilita tržieb (ROS)</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
0,040	0,075	-0,003	0,043	-0,005

Pri porovnaní výsledkov analyzovanej spoločnosti s konkurenčnou rentabilitou tržieb sa dá jednoznačne tvrdiť, že v roku 2017 a 2019 analyzovaná spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. dosiahla lepšiu výnosnosť svojich tržieb ako konkurenčná obchodná korporácia. V ostatných rokoch sledovaného obdobia boli naopak výsledky priaznivejšie pre AMBIENTE design, s.r.o.. Napriek veľmi nízkym rentabilitám tržieb počas celého sledovaného obdobia, dosiahol KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. v roku 2019 hodnotu rentability približne 0,045. Z toho sa dá vyvodiť záver, že pri zachovaní rovnakého spôsobu hospodárenia ako využívala obchodná korporácia v roku 2019, by dosiahla aj v nasledujúcich rokoch veľmi podobnú výnosnosť svojich tržieb a stala sa tak rovnocennou konkurenčnou spoločnosťou pre AMBIENTE design, s.r.o..

Pomocou ukazovateľa **rentability celkového kapitálu (ROA)** bola analyzovaná produkčná sila obchodného závodu, respektíve jeho výkonnosť. Pre výpočet boli použité potrebné položky z výkazu ziskov a strát, ktoré boli následne dosadené do vzorca. Výsledky rentability tržieb pre jednotlivé sledované roky analyzovanej spoločnosti zachytáva nasledujúca tabuľka:

**Tabuľka č. 7: Rentabilita celkového kapitálu (ROA) spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o.**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Rentabilita celkového kapitálu (ROA)</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
0,021	0,051	0,111	0,036	0,209

Z uvedenej tabuľky je zrejmé, že maximálnu výkonnosť dosahovala analyzovaná spoločnosť v roku 2019. V tomto roku prinieslo jedno euro celkových aktív približne až 21 centov čistého zisku pred zdanením a odvedením úrokov. Keďže sa na výpočet tohto pomerového ukazovateľa použil EBIT, výsledok je možné veľmi ľahko porovnávať s rôznymi korporáciami. V nasledujúcej tabuľke sú preto zobrazené rentability celkového kapitálu konkurenčnej spoločnosti AMBIENTE design, s.r.o.:

**Tabuľka č. 8: Rentabilita celkového kapitálu (ROA) spoločnosti AMBIENTE design, s.r.o.**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Rentabilita celkového kapitálu (ROA)</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
0,104	0,162	0,001	0,084	-0,009

Zo vzájomného porovnania výnosnosti celkového kapitálu obidvoch obchodných závodov vyplýva, veľmi podobný záver ako pri predchádzajúcom pomerovom ukazovateľovi. V roku 2015 dosiahla analyzovaná spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. rentabilitu celkového kapitálu 0,021 zatiaľ čo konkurenčná korporácia mala výnosnosť celkového kapitálu v rovnakom roku omnoho vyššiu a to až 0,104. Obdobným spôsobom je možné analyzovať aj rok 2016 a 2018. Naopak v rokoch 2017 a 2019 bola výnosnosť celkového kapitálu konkurenčného závodu nižšia v porovnaní s analyzovanou spoločnosťou. V roku 2019 dokonca korporácia AMBIENTE design, s.r.o. generovala stratu vo výške 0,009 eura na jedno euro celkového kapitálu tejto spoločnosti.

Vďaka ukazovateľu **rentability vlastného kapitálu (ROE)** bola analyzovaná ziskovosť vlastného kapitálu vloženého do obchodnej korporácie. Výsledky zobrazené v nasledujúcej tabuľke boli opäť vypočítané pomocou príslušného vzorca uvedeného v teoretickej časti tejto bakalárskej práce. Nasledujúca tabuľka zobrazuje vývoj

rentability vlastného kapitálu analyzovanej spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. v priebehu sledovaného obdobia:

**Tabuľka č. 9: Rentabilita vlastného kapitálu (ROE) spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o.**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Rentabilita vlastného kapitálu (ROE)</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
-0,071	-0,331	54,650	0,946	0,841

V prvých dvoch sledovaných rokoch je hodnota prémie za riziko, ktoré podstupuje majiteľka pri podnikaní záporná. Tento fakt jednoznačne signalizuje, že majiteľke spoločnosti KAPAMAT AG - ambiente design, s.r.o. by sa v tomto období viac oplatilo investovať svoje finančné prostriedky do banky namiesto podnikania. Avšak táto skutočnosť sa prudko zmení v roku 2017, kedy jedno euro investovaného vlastného kapitálu generuje približne až 54 eur čistého zisku.

Rentabilita vlastného kapitálu bola tiež porovnaná s konkurenčnou spoločnosťou AMBIENTE design, s.r.o., ktorej výsledky sú zobrazené v nasledujúcej tabuľke:

**Tabuľka č. 10: Rentabilita vlastného kapitálu (ROE) spoločnosti AMBIENTE design, s.r.o.**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Rentabilita vlastného kapitálu (ROE)</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
0,984	0,639	-0,021	0,260	-0,033

V prvých dvoch sledovaných rokoch je výnosnejší vlastný kapitál konkurenčnej obchodnej korporácie. Naopak v posledných troch sledovaných účtovných obdobiach sa situácia zmení v prospech analyzovanej spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o.. Nakoľko ani konkurenčný obchodný závod nevyužíva k svojej činnosti žiadne bankové úvery ani finančné výpomoci, je zrejmé, že od roku 2017 až do konca sledovaného obdobia analyzovaná spoločnosť KAPAMAT AG - ambiente design, s.r.o. efektívnejšie využíva svoj vlastný kapitál vložený do podnikania.

Pomocou **rentability dlhodobých zdrojov (ROCE)** bola analyzovaná ziskovosť dlhodobého kapitálu bez ohľadu na to, či ide o vlastné alebo cudzie dlhodobé zdroje. Vo výpočte boli dlhodobé cudzie zdroje prezentované dlhodobými záväzkami obchodnej



spoločnosti, nakoľko je to jediný cudzí dlhodobý zdroj, pretože analyzovaná korporácia nevyužíva na financovanie svojej podnikateľskej činnosti žiadne bankové úvery. Po dosadení týchto položiek do vzorca uvedenej rentability boli zaznamenané nasledujúci výsledky:

**Tabuľka č. 11: Rentabilita dlhodobých zdrojov (ROCE) spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o.**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Rentabilita dlhodobých zdrojov (ROCE)</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
-0,072	-23,214	1,290	0,366	0,522

Výsledky z prvých dvoch sledovaných rokov dosahujú záporné hodnoty. Táto skutočnosť súvisí s tým, že hodnoty vlastného kapitálu boli v týchto obdobiach záporné. Tento fakt je možné si overiť aj v súvahe. V roku 2017 rentabilita dlhodobých zdrojov dosiahla omnoho priaznivejší výsledok, pretože samotné zhodnotenie týchto zdrojov, v podobe čistého zisku, bolo vyššie oproti dlhodobým zdrojom, ktoré boli vložené do podnikania v tomto roku. Konkrétne jedno euro dlhodobých zdrojov, prinieslo približne až 1,29 eura čistého zisku. Avšak v posledných dvoch sledovaných rokoch rentabilita dlhodobých zdrojov značne poklesla.

Dosiahnuté výsledky rentability dlhodobých zdrojov analyzovanej spoločnosti boli porovnané s hodnotami rentability konkurenčného obchodného závodu, ktoré zachytáva nasledujúca tabuľka:

**Tabuľka č. 12: Rentabilita dlhodobých zdrojov (ROCE) spoločnosti AMBIENTE design, s.r.o.**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Rentabilita dlhodobých zdrojov (ROCE)</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
0,950	0,351	-0,014	0,228	-0,032

Vďaka komparácii výsledných hodnôt oboch spoločností bolo zistené, že v roku 2015 a 2016 dosahuje vyššiu výnosnosť svojich dlhodobých zdrojov práve konkurenčná spoločnosť AMBIENTE design, s.r.o.. V ďalších troch rokoch dosahuje vyššie hodnoty rentability dlhodobých zdrojov analyzovaná spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o..

Na základe analýzy pomerových ukazovateľov rentability sa dá vyvodiť jednoznačný záver. V rokoch 2015 a 2016 dosahovala vyššiu výnosnosť vo všetkých ukazovateľoch rentability práve konkurenčná spoločnosť AMBIENTE design, s.r.o.. Naopak v rokoch 2017 a 2019 dosahovala vo všetkých pomerových ukazovateľoch rentability lepšie výsledky analyzovaná spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o.. V roku 2018 sa výnosnosť jednotlivých ukazovateľov rentability menila v prospech obidvoch korporácií. V tomto roku dosiahla lepšie výsledné hodnoty analyzovaná spoločnosť pri hodnotení rentability dlhodobých zdrojov a vlastného kapitálu. Naopak v tom istom roku dosiahla lepšie výsledné hodnoty konkurenčná spoločnosť pri hodnotení rentability tržieb a celkového kapitálu. Z uvedenej analýzy teda vyplýva, že korporácie sú si navzájom rovnocennou konkurenciou.

## Likvidita

Pomerové ukazovatele likvidity analyzujú krytie krátkodobých záväzkov obežnými aktívami a súčasne schopnosť spoločnosti tieto záväzky splácať. V tejto kapitole budú vypočítané a prezentované jednotlivé typy likvidity v priebehu piatich rokov sledovaného obdobia, v obchodnej korporácii KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o.. Na výpočet konkrétnych hodnôt budú použité adekvátne vzorce, do ktorých budú doplnené vybrané položky zo súvahy.

Pre výpočet **okamžitej likvidity** bola použitá najlikvidnejšia časť obežných aktív. Pretože analyzovaná spoločnosť nevlastní žiadne krátkodobé cenné papiere, táto položka je reprezentovaná iba peňažnými prostriedkami, buď v hotovosti alebo na bankových účtoch. Výsledné hodnoty počas sledovaného obdobia zobrazuje nasledujúca tabuľka:

**Tabuľka č. 13. Okamžitá likvidita**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Okamžitá likvidita = 1. stupňa</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
0,13	0,20	0,39	0,43	0,60

Výsledné hodnoty okamžitej likvidity síce majú v priebehu sledovaného obdobia stúpajúci charakter, avšak vôbec nedosahujú odporúčané hraničné hodnoty. Túto skutočnosť zachytáva aj rozdielový ukazovateľ čistých pohotových prostriedkov. K hraničnej hodnote 0,9 sa najviac priblížil rok 2019. Podľa metodiky ministerstva

priemyslu a obchodu Českej republiky je hraničná hodnota posunutá na 0,6. Z tohto pohľadu by teda analyzovaná obchodná korporácia, v roku 2019, patrila medzi likvidné spoločnosti. No na základe dosiahnutých výsledkov je možné zhodnotiť, že spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. chýba likvidita. Táto skutočnosť môže v konečnom dôsledku vyústiť do platobnej neschopnosti a tá nakoniec povedie k samotnému bankrotu obchodného závodu.

Ukazovateľ **pohotovej likvidity** využíva pre výpočet obežné aktíva očistené o najmenej likvidnú položku – zásoby. V prípade analyzovanej obchodnej spoločnosti boli na krytie krátkodobých záväzkov využité peňažné prostriedky v hotovosti a na bankových účtoch ako aj pohľadávky. Pri pohľadávkach sa však neberie do úvahy, či ide o nedobytné pohľadávky alebo nie. Dosiahnuté hodnoty pohotovej likvidity v sledovanom období zobrazuje nasledujúca tabuľka:

**Tabuľka č. 14: Pohotová likvidita**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Pohotová likvidita = 2. stupňa</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
0,45	0,51	0,63	0,64	0,78

Napriek tomu, že k peňažným prostriedkom, ktorými je možné hradiť krátkodobé záväzky, pribudli ešte aj pohľadávky, analyzovaná spoločnosť stále nedosahuje hraničné hodnoty. Z pohľadu pohotovej likvidity by mal pomer prostriedkov, ktorými je možné hradiť záväzky voči krátkodobým záväzkom byť 1:1. Vďaka tomuto pomeru by obchodná korporácia dokázala uhrádzať svoje záväzky bez toho, aby musela vôbec predávať zásoby alebo ich predávať značne „pod cenu“. No z hľadiska vývoja výsledných hodnôt sa dá predpokladať, že spoločnosť pri zachovaní súčasného hospodárenia, alebo pri jeho zlepšení, tento pomer v najbližších rokoch dosiahne.

Vo výpočte **bežnej likvidity** boli použité celkové obežné aktíva, teda súčasťou výpočtu boli zásoby, pohľadávky ale aj peňažné prostriedky. Vďaka tomuto ukazovateľu je možné zistiť či je spoločnosť skutočne likvidná, respektíve, či je veľkosť „finančného vankúša“ vypočítaného prostredníctvom rozdielového ukazovateľa čistého pracovného kapitálu dostatočná. Výsledné hodnoty pre jednotlivé sledované roky zobrazuje nasledujúca tabuľka:

**Tabuľka č. 15: Bežná likvidita**

(Zdroj : Vlastné spracovanie)

<b>Bežná likvidita = 3. stupňa</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
0,88	0,86	0,99	1,04	1,27

Po porovnaní výsledkov s hraničnými hodnotami sa dá jednoznačne povedať, že spoločnosť, v prvých troch sledovaných rokoch, určite nemá dostatok likvidity. Hodnoty z roku 2018 a 2019 sa síce blížili k hranici 1,5, no aj tak ju nedosiahli. Z toho vyplýva, že obchodná korporácia síce vygenerovala v týchto rokoch „finančný vankúš“ z pohľadu čistého pracovného kapitálu, avšak podľa výsledkov bežnej likvidity jeho výška nie je dostatočná.

Ukazovateľ **likvidity z prevádzkového cash flow** analyzuje schopnosť obchodnej korporácie hradiť svoje záväzky z prevádzkového peňažného toku. Výpočet výsledných hodnôt zahŕňa cash flow vygenerované z prevádzkovej činnosti, ktoré v tomto prípade nahradí obežné aktíva. Vývoj tohto ukazovateľa v priebehu sledovaného obdobia je zhrnutý v nasledujúcej tabuľke:

**Tabuľka č. 16: Likvidita z hospodárskeho cash flow**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Likvidita z hospodárskeho CF</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
-0,017	0,100	0,234	0,094	0,072

Výsledné hodnoty opäť potvrdzujú interpretácie predošlých ukazovateľov, ktoré svedčia o tom, že obchodná spoločnosť nie je dostatočne likvidná. V roku 2015 dokonca likvidita z hospodárskeho cash flow dosiahla záporné hodnoty. Táto skutočnosť je spôsobená tým, že tok z prevádzkovej činnosti bol v prvom sledovanom roku záporný, narozdiel od výsledku hospodárenia z hospodárskej činnosti, ktorý bol kladný.

Z vyššie uvádzaných pomerových ukazovateľov vyplýva, že spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. má značné problémy v oblasti likvidity. Svoje krátkodobé záväzky kryje určitou časťou dlhodobého majetku. V prípade, že by došlo k nečakaným výdajom, respektíve by všetci veritelia očakávali splatenie záväzkov naraz, analyzovaná obchodná korporácia by musela predať časť svojho neobežného majetku,

aby ich dokázala uhradiť. S tým súvisí aj skutočnosť, že dlhodobý majetok je likvidný len v minimálnej miere, a teda obchodný závod by ho musel predávať značne „pod cenu“, aby zvýšil jeho likviditu rovnako ako aj zásoby. Všetky tieto okolnosti by v konečnom dôsledku mohli spôsobiť bankrot samotnej spoločnosti.

## Aktivita

Pomerové ukazovatele aktivity hodnotia ako efektívne využívala obchodná spoločnosť svoje aktíva v priebehu piatich sledovaných rokov. Kapitola bude zameraná na analyzovanie počtu obrátov jednotlivých položiek zo súvahy, ale aj na samotnú dĺžku obratu týchto hodnotených veličín.

Prvým ukazovateľom z tejto skupiny je **obrat celkových aktív**. Výsledné hodnoty je možné chápať ako počet obrátok celkových aktív na tržbách v jednotlivých rokoch. Túto skutočnosť je možné vidieť aj v nasledujúcej tabuľke:

**Tabuľka č. 17: Obrat celkových aktív**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Obrat aktív</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
2,70	3,63	2,95	3,09	3,62

Vo všeobecnosti platí, že výsledné hodnoty by mali byť čo najvyššie, no minimálna hodnota pre efektívne využívanie celkových aktív je 1. To znamená, že na dosiahnutie ročných tržieb sa celkové aktíva otočia iba raz. Ak by bola táto hodnota nižšia, znamenalo by to, že niektoré aktíva ostanú v priebehu roka nevyužité, a teda je zbytočné, aby v nich mala spoločnosť viazané finančné prostriedky. Preto by bolo výhodnejšie tieto nevyužité aktíva predať. Z vyššie uvedenej tabuľky je zrejmé, že obchodná korporácia po celý čas sledovaného obdobia presiahla dané minimum, a teda je možné konštatovať, že využíva svoje aktíva efektívne.

**Obrat dlhodobého majetku** sa počíta obdobným spôsobom ako ukazovateľ obratu celkových aktív, avšak namiesto sumy celkového majetku bola použitá iba hodnota dlhodobého majetku. Vďaka tomu je možné zistiť, počet obrátov neobežného majetku na celkových tržbách pre jednotlivé sledované roky. Tieto výsledky sú súčasťou tabuľky číslo osemnásť:

**Tabuľka č. 18: Obrat dlhodobého majetku**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Obrat dlhodobého majetku</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
0	25,54	37,69	77,48	27,48

Výsledné hodnoty majú rastúci charakter. Táto skutočnosť môže byť zapríčinená miernym rastom tržieb v priebehu sledovaného obdobia, ale hlavne odpisovaním dlhodobého majetku. Tento fakt sa naplno prejavil v poslednom sledovanom roku, kedy obrat dlhodobého majetku rapídne poklesol oproti predchádzajúcemu roku a to z dôvodu obstarania nového majetku ako je možné vidieť aj v súvahe.

Doporučené výsledné hodnoty nie sú určené, avšak platí, že obrat dlhodobého majetku by mal byť väčší ako obrat celkových aktív. Táto skutočnosť sa dá vysvetliť aj tým, že rovnakú výšku celkových tržieb ako bola pri obrate celkových aktív, je nutné pokryť nižšou hodnotou neobežného majetku. Pri porovnaní výsledkov týchto dvoch ukazovateľov je evidentné, že túto podmienku analyzovaná spoločnosť splnila.

**Obrat zásob** analyzuje koľkokrát bola v priebehu sledovaného roka každá položka zásob predaná a znova uskladnená. Vďaka tomuto ukazovateľu je možné zistiť či spoločnosť disponuje nepredajnými zásobami, v ktorých má zbytočne viazané svoje peňažné prostriedky. Obrat zásob v analyzovanej spoločnosti je zobrazený v nasledujúcej tabuľke:

**Tabuľka č. 19: Obrat zásob**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Obrat zásob</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
5,52	10,36	8,77	8,29	10,87

Pri porovnaní obrátov zásob s obratmi neobežného majetku, je evidentné, že spoločnosť disponuje veľkým množstvom zásob. No napriek tomu je možné tvrdiť, že ich výška z pohľadu krytia krátkodobých záväzkov stále nie je dostačujúca, keďže spoločnosti v prvých dvoch sledovaných rokoch vzniká nekrytý dlh. Avšak zaujímavý je fakt, že v rokoch 2018 a 2019 má spoločnosť vytvorený „finančný vankúš“ z toho by sa dalo vyvodiť, že výška zásob je dostačujúca. No z horizontálnej analýzy súvahy vyplýva, že výška zásob sa nijako dramaticky nemení. Z toho vyplýva, že hodnotiť výšku zásob

z pohľadu čistého pracovného kapitálu môže byť do značnej miery skreslené nárastom, respektíve úbytkom pohľadávok, peňažných prostriedkov alebo krátkodobých záväzkov.

Pomocou ukazovateľa **doby obratu zásob** je možné analyzovať počet dní počas ktorých sú zásoby viazané v obchodnej korporácii, kým sa nepremenia na peniaze z ich predaja alebo na ďalšiu spotrebu. Konkrétne počty dní pre jednotlivé sledované roky zachytáva nasledujúca tabuľka:

**Tabuľka č. 20: Doba obratu zásob**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Doba obratu zásob</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
65	35	41	43	33

Vo všeobecnosti platí, že doba obratu zásob by mala byť čo najnižšia. Z tabuľky vyplýva, že doba obratu zásob bola v roku 2015 viac ako dva mesiace. Tomuto výsledku odpovedá aj počet obrátov, ktorých bolo necelých šesť za rok. Naproti tomu v roku 2019 klesla doba obratu na jeden mesiac a tejto skutočnosti odpovedá aj približne dvojnásobný počet obrátov v tomto roku. Z tohto sa dá vyvodiť jednoduchý záver, že čím je doba obratu nižšia, tým je počet obrátov vyšší.

Ukazovateľ **doby obratu pohľadávok** analyzuje počet dní, počas ktorých musí obchodný závod čakať, kým inkasuje peňažné prostriedky za svoje pohľadávky. Konkrétne počty dní za jednotlivé sledované roky zobrazuje nasledujúca tabuľka:

**Tabuľka č. 21: Doba obratu pohľadávok**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Doba obratu pohľadávok</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
49	30	28	22	13

Vývoj doby obratu pohľadávok má v priebehu sledovaného obdobia klesajúci charakter. Táto skutočnosť je pre obchodnú spoločnosť značnou výhodou, pretože nemusí veľmi dlho čakať, kým inkasuje peňažné prostriedky, ktoré môže hneď použiť na financovanie iných činností.

Ukazovateľ **doby obratu záväzkov** predstavuje počet dní, počas ktorých má obchodná korporácia k dispozícii peňažné prostriedky, kým uhradí svoje záväzky. Tie môže za ten



čas využiť na financovanie iných činností, respektíve ich zhodnotiť. Vývoj tejto doby počas sledovaného obdobia je zobrazený v nasledujúcej tabuľke:

**Tabuľka č. 22: Doba obratu záväzkov**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

<b>Doba obratu záväzkov</b>				
<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
152	99	113	107	68

Doba obratu záväzkov spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. presahuje dobu obratu pohľadávok. Táto skutočnosť je pre obchodnú korporáciu výhodná, pretože svoje záväzky môže hradiť pomocou inkasa peňažných prostriedkov z pohľadávok.

### **2.3.5 Zhrnutie finančnej analýzy**

Po zhodnotení všetkých výsledkov vykonanej finančnej analýzy je možné konštatovať, že finančné zdravie spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. nebolo v prvých rokoch sledovaného obdobia uspokojivé. No táto skutočnosť sa ku koncu obdobia vyvíja pozitívnym smerom. Toto potvrdzuje bankrotný aj bonitný model.

Vďaka horizontálnej a vertikálnej analýze je možné konštatovať, že obchodná korporácia nedodržiava „zlaté pravidlá financovania“. V štruktúre pasív jednoznačne dominujú cudzie zdroje nad vlastnými, pričom odporúčaný pomer by mal byť 1:1. Ďalšie pravidlo hovorí, že hodnota obežných aktív by mala byť dvakrát taká veľká, ako je hodnota krátkodobých záväzkov, no v analyzovanej spoločnosti tento pomer vôbec nie je dodržaný, dokonca by sa dalo povedať, že je presne opačný. Z analýzy výkazu ziskov a strát je evidentné, že v priebehu sledovaného obdobia rastú tržby z prevádzkovej činnosti, no približne rovnakým tempom rastú aj náklady, a teda dosiahnutý zisk z hospodárskej činnosti je len minimálny, avšak má rastúci charakter. Oproti tomu zisk z finančnej činnosti je po celý čas záporný a strata neustále narastá, vďaka rastúcim nákladom z finančnej činnosti. To má vplyv aj na celkový výsledok hospodárenia, ktorý má aj napriek tomu stúpajúci trend. Avšak tento čistý zisk spoločnosť takmer v plnej výške používa na úhradu strát z minulých rokov. Z toho vyplýva skutočnosť, že napriek tomu, že je analyzovaná obchodná korporácia počas všetkých piatich sledovaných rokov zisková, tieto prostriedky nepoužíva na svoj ďalší rozvoj, respektíve na investovanie.



Z analýzy rozdielových ukazovateľov vyplýva skutočnosť, že obchodný závod nemá dostatok likvidných prostriedkov pomocou, ktorých by dokázal hradiť svoje krátkodobé záväzky. Tento fakt bol aj potvrdený pomocou pomerových ukazovateľov likvidity ako aj pomocou horizontálnej a vertikálnej analýzy o čom svedčí už vyššie spomínané pravidlo financovania 2:1, ktoré nebolo vôbec dodržané.

Vďaka tomu, že spoločnosť nie je dostatočne likvidná, na splatenie svojich záväzkov využíva peňažné prostriedky inkasované zo svojich pohľadávok. Túto skutočnosť potvrdzujú aj ukazovatele aktivity, konkrétne doba obratu pohľadávok a záväzkov.

Pri hodnotení rentability spoločnosti bolo možné zhodnotiť iba rentabilitu vlastného kapitálu, celkového kapitálu, dlhodobých zdrojov a rentabilitu tržieb, nakoľko spoločnosť na financovanie svojej činnosti využíva výlučne vlastný kapitál a nečerpá žiadne úvery ani finančné výpomoci. Po porovnaní výsledných hodnôt s rentabilitou konkurenčnej spoločnosti bolo zistené, že na začiatku sledovaného päťročného obdobia dosahovala vyššiu výnosnosť práve konkurenčná korporácia. No v roku 2017 a 2019 dosahovala priaznivejšie výsledky jednoznačne analyzovaná spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o.. Z analýzy rentability teda vyplýva, že ide o dve rovnocenné konkurenčné spoločnosti.

Z vyššie uvedeného vyplýva, že finančné zdravie spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. nebolo v prvých dvoch sledovaných rokoch veľmi priaznivé, no ku koncu sledovaného obdobia sa táto skutočnosť mení k lepšiemu a obchodný závod sa tak svojimi výsledkami približuje k finančne zdravým a stabilným spoločnostiam. Finančná analýza však odhalila, že korporácia má vážne problémy s likviditou. Táto skutočnosť by sa dala vyriešiť dodatočným pripojením lacnejších cudzích zdrojov. Tie pomôžu zvýšiť rentabilitu obchodnej korporácie. Vďaka vyššej výnosnosti začne do spoločnosti prúdiť viac tržieb a to povedie k zvýšeniu finančných prostriedkov, respektíve k zvýšeniu likvidity.

### 3 NÁVRHY RIEŠENÍ

Po vykonaní finančnej analýzy v druhej kapitole tejto bakalárskej práce je možné konštatovať, že v priebehu prvých dvoch sledovaných rokov nebolo finančné zdravie spoločnosti dostatočne uspokojivé. Počas ďalších troch analyzovaných rokov sa táto skutočnosť zlepšuje a väčšina ukazovateľov vykonanej finančnej analýzy sledovanej obchodnej korporácie, KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o., sa približuje k doporučeným hodnotám, či výsledkom stabilných a finančne zdravých obchodných spoločností.

Napriek tomuto priaznivému vývoju v priebehu sledovaného obdobia, boli prostredníctvom finančnej analýzy odhalené vážne problémy v oblasti likvidity. Tento stav však nie je zapríčinený nepotrebným množstvom zásob na sklade, či nedobytnými pohľadávkami, o čom svedčí aj pomerový ukazovateľ bežnej likvidity, nedosahujúci odporúčané výsledné hodnoty. A práve preto bude táto časť bakalárskej práce zameraná na spôsoby ako dosiahnuť zvýšenie likvidity v analyzovanej spoločnosti.

#### 3.1 Zvýšenie likvidity pomocou cudzích zdrojov

Jedným z riešení ako zvýšiť likviditu spoločnosti je pripojenie dodatočných cudzích zdrojov financovania podnikateľskej činnosti prostredníctvom bankového úveru. V tomto prípade má korporácia na výber bežný podnikateľský úver s vopred dohodnutou výškou, termínom splátok a úrokmi platenými počas celého obdobia poskytnutého bankového produktu alebo kontokorentný úver s vyššími úrokmi, ktoré sú však platené iba počas samotného čerpania kontokorentného úveru, nie počas celého obdobia poskytnutého bankového produktu (Kolembus, c2010-2021).

**Kontokorentný úver** je však považovaný za jeden z najdrahších spôsobov financovania prostredníctvom cudzieho kapitálu (Ptáček 22.02.2021).

No napriek tomu by mohol byť pre analyzovanú spoločnosť výhodný, nakoľko spoločnosť si pri splácaní svojich krátkodobých záväzkov vystačí aj so svojou súčasnou finančnou situáciou, kedy krátkodobé záväzky financuje prostredníctvom krátkodobých pohľadávok. Z toho vyplýva, že úver nie je až taký nevyhnutný a teda k jeho čerpaniu by spoločnosť pristúpila iba v prípade závažných finančných problémov a to vtedy, že by

nebola schopná splácať svoje krátkodobé záväzky pomocou inkasa pohľadávok. Z pomerových ukazovateľov aktivity vyplýva, že doba obratu pohľadávok je 28 dní, a teda spoločnosť by platila síce vysoké úroky z kontokorentného úveru, ale iba za obdobie 28 dní a aj to iba v prípade, že by sa pre túto možnosť rozhodla, pretože ešte stále má k dispozícii zásoby na sklade, ktoré môže v prípade potreby predať. Vo výkazoch by sa táto situácia zobrazila prírastkom peňažných prostriedkov na bankovom účte, respektíve ich úbytkom v prípade splácania úveru a platené úroky by sa premietli do nákladov z finančnej činnosti vo výkaze ziskov a strát.

V prípade analyzovanej spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. by bol vhodnejší krátkodobý až strednodobý **podnikateľský úver**. Ten môže spoločnosť využiť na nákup nových zásob, respektíve krátkodobé krytie obdobia, kým inkasuje svoje pohľadávky alebo na inováciu používaných technológií, vďaka čomu sa znížia náklady a zvýši zisk. Úver by tiež bolo možné využiť na rozsiahlu marketingovú kampaň, vďaka čomu by spoločnosť mohla získať množstvo nových zákazníkov a začala generovať vyššie tržby. To by malo opäť pozitívny vplyv na celkový zisk ako aj na zvýšenie likvidity obchodného závodu. Z dlhodobého hľadiska by bolo vhodnejšie poskytnuté peňažné prostriedky zhodnotiť formou investície do nehnuteľnosti, respektíve cenných papierov alebo iných investičných príležitostí. Vďaka tomu by obchodná korporácia začala generovať výnosy z finančnej činnosti, ktoré sú v súčasnosti nulové a to by viedlo k zvýšeniu celkového zisku. Tento dodatočný zisk by tak jednoznačne zlepšil likviditu analyzovanej korporácie.

Nasledujúca tabuľka zobrazuje prehľad základných informácií týkajúcich sa podnikateľského úveru vo vybraných bankách:

**Tabuľka č. 23: Prehľad vybraných podnikateľských úverov**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	Tatra banka	Slovenská sporiteľňa	Poštová banka	ČSOB
Počet splátok	30	30	30	30
Výška úveru (€)	20000	20000	20000	20000
Ročná úroková sadzba (% p.a.)	7	6	6	5,5
Mesačná úroková sadzba (% p.m.)	0,58	0,50	0,50	0,46
Mesačná splátka (€)	783,33	766,67	766,67	758,33
Zaplatené celkov vrátane úrokov (€)	23500	23000	23000	22750
Hodnota úrokov (€)	3500	3000	3000	2750

Z vyššie uvedenej tabuľky je zrejmé, že prípadný podnikateľský úver by sa splácal dva a pol roka a išlo by o mesačné splátky. Tabuľka zobrazuje rôzne úrokové sadzby, avšak ich výška je len orientačná, nakoľko do výšky konečnej úrokovej sadzby vstupuje množstvo faktorov, medzi nimi aj finančné zdravie analyzovanej spoločnosti. Z toho vyplýva, že konečná úroková sadzba závisí od rozhodnutia konkrétnej banky.

Z rôznych podnikateľských úverov, ktoré zachytáva tabuľka číslo 23, je najvýhodnejší úver od ČSOB banky, pretože má najnižšiu ročnú úrokovú sadzbu 5,5 % p.a.. Vďaka tomu je cena prípadného úveru spomedzi uvedených možností najnižšia a predstavuje sumu vo výške 2 750 eur.

Zmeny položiek v účtovných výkazoch v dôsledku načerpania podnikateľského úveru je možné vidieť v Prílohách V a VI tejto bakalárskej práce. Suma čerpaného úveru 20 000 eur by bola rozdelená vo výške 12 000 eur na refinancovanie krátkodobých záväzkov, o túto hodnotu bude ponížená položka zásob v súvahe. Zvyšná časť úveru 8 000 eur bude zobrazená na bankovom účte. Z tejto sumy by mohla byť následne financovaná marketingová kampaň vo výške 2 500 eur a zvyšných 5 500 eur by bolo využitých na investovanie, vďaka čomu by sa dosiahlo ich zhodnotenie. Vo výkaze ziskov a strát neprebehnú nijaké zmeny, nakoľko spoločnosť načerpá úver až v decembri roka 2019 a prvá splátka sa bude realizovať až v januári nasledujúceho roka. Z tohto dôvodu nie sú vo výkazoch zohľadňované splátky úveru.

Z vyššie spomenutých možností je pre spoločnosť vhodnejšie využiť bežný podnikateľský úver, ktorý má nižšiu úrokovú sadzbu v porovnaní s kontokorentným úverom. Kontokorentný úver v tomto prípade predstavuje len jednorazové zvýšenie likvidity a to zväčša počas jeho čerpania, zatiaľ čo podnikateľský úver so sebou prináša široké možnosti ako poskytnuté peňažné prostriedky zhodnotiť a „naštartovať“ tak výnosnosť spoločnosti, ktorá v konečnom dôsledku povedie k zvýšeniu likvidity. Navyše cudzí kapitál je zväčša lacnejší ako vlastný, a preto predstavuje pre obchodný závod príležitosť na optimalizáciu svojej kapitálovej štruktúry.

### **3.2 Zvýšenie rentability**

Jedným z ďalších spôsobov ako zvýšiť likviditu je zvýšenie rentability. To sa dá dosiahnuť aj vďaka využitiu cudzieho kapitálu vo forme bankového úveru opísaného

v predchádzajúcej kapitole. Ten môže byť použitý aj na financovanie reklamnej kampane, respektíve na zlepšenie celkového marketingu v spoločnosti, ktorý zabezpečí príliv nových zákazníkov a tým aj tržieb.

Ak sa však chce spoločnosť čerpaniu bankového úveru vyhnúť a napriek tomu zvýšiť svoju rentabilitu, musí buď minimalizovať svoje náklady alebo maximalizovať svoje tržby pomocou zvýšenia cien alebo zvýšiť objem predaja.

Z výsledkov Porterovej analýzy je zrejmé, že zákazníci sú citliví na zmenu cien smerom nahor, z toho vyplýva, že **zvvyšovanie cien** nebude efektívnym prostriedkom na dosiahnutie zvýšenia rentability, pretože odberatelia by analyzovanú spoločnosť veľmi rýchlo vymenili za konkurenčnú a prešli tak k substitučným produktom. Spoločnosť teda môže operovať iba s výškou nákladov alebo množstvom predaja.

Jednou z možností ako **znížiť náklady** je predaj nepotrebných zásob na sklade. To pomôže zvýšiť samotnú likviditu, ale zároveň spoločnosť ušetrí náklady na ich skladovanie. Ďalšou možnosťou je zníženie cien tovarov zo strany dodávateľov. Z výsledkov Porterovej analýzy je zrejmé, že analyzovaná spoločnosť KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. je vo výhodnejšej vyjednávacíj pozícii oproti svojim dodávateľom, nakoľko na trhu pôsobí nespočetné množstvo dodávateľov rôznych substitučných produktov. Táto skutočnosť povedie k zvýšeniu ziskovej marže predávaného tovaru, čo opäť povedie k zvýšeniu rentability. Nasledujúca tabuľka zobrazuje zmenu pomerových ukazovateľov rentability po znížení nákladov o 20 000 eur:

**Tabuľka č. 24: Ukazovatele rentability po znížení nákladov**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	ROK 2019		
	KAPAMAT AG pôvodný stav	KAPAMAT AG po znížení nákladov	AMBIENTE konkurencia
Rentabilita tržieb (ROS)	0,045	0,095	-0,005
Rentabilita celkového kapitálu (ROA)	0,209	0,39	-0,009
Rentabilita vlastného kapitálu (ROE)	0,841	1,767	-0,033
Rentabilita dlhodobých zdrojov (ROCE)	0,522	1,097	-0,032

Porovnanie ukazovateľov rentability s konkurenčnou korporáciou nie je vhodným riešením nakoľko spoločnosť AMBIENTE design, s.r.o. dosahovala v roku 2019 záporné výsledky. Avšak vplyv zníženia nákladov sa jednoznačne prejavil pri porovnaní výsledných hodnôt analyzovanej korporácie. Ako je z uvedenej tabuľky zrejmé, zníženie

nákladov malo pozitívny vplyv na zvýšenie rentability analyzovanej spoločnosti. Vďaka tomuto riešeniu začne do spoločnosti prúdiť viac tržieb, čo ovplyvní celkový výsledok hospodárenia a povedie k jeho zvýšeniu. To bude mať za následok zvýšenie likvidity v spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o..

**Zvýšenie množstva predaných tovarov** je možné dosiahnuť buď vyššie spomínanou úpravou marketingu alebo znížením cien na úroveň variabilných nákladov, ale len v krátkom období. Pri tomto návrhu je možné vychádzať z faktu, že fixné náklady zväčša nie je nutné uhradiť ihneď, ide napríklad o nájomné splatné ku koncu roka alebo odpisy, ktoré sú síce nákladom, ale nie sú výdajom (Luňáček, 23.02.2021).

Vďaka tomu získa spoločnosť konkurenčnú výhodu a zvýši objem predaja, avšak pri implementácii tohto návrhu je nutné myslieť na to, že v tomto prípade by spoločnosť predávala len na úrovni variabilných nákladov, bez pokrytia fixných nákladov a marže, preto ide len o spôsob ako „nalákať“ a získať nových lojálnych zákazníkov, nie o dlhodobú stratégiu. No pri opätovnom zvýšení cien môžu predaje znova poklesnúť, pretože sa ceny zvýšia späť na svoju pôvodnú úroveň a zákazníci sa môžu presunúť späť ku konkurencii, preto tento spôsob zvýšenia rentability nie je zrovna najvhodnejší.

Z vyššie uvedeného teda vyplýva, že najvhodnejším spôsobom ako zvýšiť rentabilitu a vďaka nej v konečnom dôsledku aj likviditu, je znižovanie nákladov. Vhodné je akékoľvek zníženie ktorejkoľvek nákladovej položky z výkazu ziskov a strát. No pre rýchlejšie dosiahnutie požadovaného cieľa, ktorým je zvýšenie rentability a v dôsledku toho aj likvidity, je vhodné minimalizovať náklady na nájom skladu a tiež ceny produktov a služieb zo strany dodávateľov.

### **3.3 Ostatné návrhy na zvýšenie likvidity**

Táto kapitola bude venovaná dodatočným návrhom, ktoré môžu určitým spôsobom zvýšiť likviditu v analyzovanej spoločnosti, no zväčša nejde o „systémové“ riešenia. Tieto návrhy môžu byť použité ako doplnok k návrhom prezentovaným v kapitole 3.1 a 3.2 tejto bakalárskej práce.

Medzi dodatočné návrhy je možné zaradiť predaj nepotrebných zásob spomínaný v predchádzajúcej kapitole. No z účtovných výkazov je evidentné, že spoločnosť nedisponuje až takým veľkým množstvom nepotrebných zásob, aby ich predaj zvýšil

ukazovateľ bežnej likvidity na odporúčané hodnoty. Tento krok síce pomôže zvýšiť ukazovatele pohotovej a okamžitej likvidity, ale pri bežnej likvidite sa nič nezmení nakoľko do výpočtu vstupuje hodnota obežných aktív celkom, a teda pri predaji zásob sa iba zmení forma obežných aktív zo zásob na peňažné prostriedky. Túto skutočnosť je možné vidieť v nasledujúcej tabuľke:

**Tabuľka č. 25: Ukazovatele likvidity po predaní nepotrebných zásob**

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	2019	Likvidita po predaní zásob	Doporučné hodnoty
<b>Okamžitá likvidita</b>	0,60	1,08	0,9 - 1,1 (0,6 - 1,1)
<b>Pohotová likvidita</b>	0,78	1,27	1:1 (1,5:1)
<b>Bežná likvidita</b>	1,27	1,27	1,5 - 2,5

Výsledné hodnoty v tabuľke iba potvrdzujú závery popisované vyššie. Ukazovatele okamžitej a pohotovej likvidity sa v poslednom sledovanom roku zlepšili vďaka predaju nepotrebných zásob, avšak na bežnú likviditu toto opatrenie nemalo žiadny vplyv.

Ďalšou možnosťou je vymáhanie pohľadávok, respektíve ich skoršie inkaso ako je reálny dátum splatnosti týchto pohľadávok. Opäť sa jedná len o dodatočný návrh na zlepšenie likvidity analyzovanej spoločnosti. Nakoľko doba obratu pohľadávok je v priemere 28 dní a doba obratu záväzkov je v priemere za celé sledované obdobie približne až 108 dní. Z toho vyplýva, že spoločnosť inkasované peňažné prostriedky z pohľadávok približne štyrikrát „otočí“, kým s nimi zaplatí svoje záväzky.

Z vyššie spomenutej situácie sa skôr ponúka riešenie vo forme zníženia krátkodobých záväzkov. Nakoľko doba obratu záväzkov je v priemere 108 dní, dá sa z toho konštatovať, že práve analyzovaná spoločnosť je tá, ktorá má množstvo svojich záväzkov voči svojim stakeholderom po splatnosti. Táto skutočnosť môže byť spôsobená nedostatočnou likviditou, čo v konečnom dôsledku spôsobuje, že analyzovaná spoločnosť nie je dostatočne solventná. Riešením by mohlo byť refinancovanie týchto záväzkov, prostredníctvom bežného prevádzkového podnikateľského úveru opísaného v kapitole 3.1. Vďaka tomu by spoločnosť vyplatila záväzky po splatnosti, ktorých sa v súčasnosti nedokáže zbaviť a ich hodnota by sa presunula do strednodobého bankového úveru, ktorého splatnosť by sa natiahla približne na dva až tri roky. Týmto krokom sa jednoznačne zvýši likvidita spoločnosti nakoľko klesnú krátkodobé záväzky a zároveň

hodnota bankového úveru sa bude splácať postupne formou mesačných splátok v priebehu dvoch až troch rokov a nie naraz ako by to bolo pri krátkodobých záväzkoch splatných do jedného roka. Vďaka tomu ostane analyzovanej spoločnosti viac peňažných prostriedkov na účte a teda v konečnom dôsledku dôjde k požadovanému zvýšeniu likvidity. Zníženie krátkodobých záväzkov prostredníctvom ich refinancovania časťou podnikateľského úveru je možné vidieť v Prílohe VI tejto bakalárskej práce.

Zo všetkých predchádzajúcich kapitol návrhovej časti vyplýva, že najvhodnejším riešením na zvýšenie likvidity a súčasne aj rentability analyzovanej spoločnosti je podnikateľský úver. Vďaka nemu by obchodná korporácia mohla refinancovať svoje krátkodobé záväzky, prípadne financovať marketingovú kampaň, pomocou ktorej by zvýšila svoje tržby. Ďalšiu časť z čerpaného bankového úveru by obchodný závod mohol využiť na investovanie. Práve vďaka vhodne zvolenej investícii by sa spoločnosti mohli vrátiť aj úroky, ktoré bude musieť zaplatiť z bankového úveru a v budúcnosti môžu tieto investované prostriedky predstavovať zdroj likvidity, respektíve dodatočný zdroj financovania svojej podnikateľskej činnosti.

Vyššie spomínané opatrenia doporučené na zlepšenie finančnej situácie spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. sú prehľadne zhrnuté v nasledujúcich bodoch, tie zachytávajú konkrétny návrh opatrenia, koľko to bude stáť obchodný závod peňažných prostriedkov a samozrejme čo dané opatrenie korporácii prinesie:

- a) **podnikateľský úver** od ČSOB banky v hodnote 20 000 eur,
  - cena úveru je hodnota zaplatených úrokov a teda 2 750 eur,
  - dopad: zníženie záväzkov vďaka ich refinancovaniu v hodnote 12 000 eur, nárast aktív vďaka investícii do nehnuteľnosti, respektíve cenných papierov v hodnote 5 500 eur, zvýšenie likvidity vďaka „voľným“ peňažným prostriedkom v hodnote 2 500 eur a taktiež vďaka prípadným výnosom z investície do cenných papierov, tie môžu byť neskôr použité na financovanie marketingovej kampane, ktorá prinesie zvýšenie tržieb (rentability) a to povedie v konečnom dôsledku k zvýšeniu likvidity.



b) **zníženie nákladov** o 20 000 eur,

- spoločnosť nemusí na uskutočnenie tohto opatrenia vynaložiť žiadne peňažné prostriedky, respektíve pôjde iba o prípadné náklady spojené s predajom zásob, taktiež zníženie nákladov vďaka nižším obstarávacím cenám nových tovarov závisí len na dohode a vzájomných „dobrých“ vzťahoch a vyjednávací sile s dodávateľmi,
- dopad: zníženie, respektíve úplná absencia nákladov na skladovanie a sklad, súčasne akékoľvek iné zníženie nákladov povedie k zvýšeniu tržieb (rentability), vďaka čomu sa zvýši zisk a dôjde aj k zvýšeniu likvidity.

## ZÁVER

Cieľom tejto bakalárskej práce bolo navrhnúť možné opatrenia na zlepšenie finančného zdravia analyzovanej spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o.. Tieto návrhy vychádzali z výsledkov ukazovateľov hodnotiacich situáciu korporácie, získaných prostredníctvom finančnej analýzy a analýzy okolia obchodného závodu.

Prostredníctvom analýzy okolia spoločnosti boli zistené kľúčové faktory vplývajúce na spoločnosť buď pozitívne alebo negatívne. Medzi ne patria faktory, ktoré obchodný závod môže, ale aj nemôže ovplyvniť. Ide predovšetkým o pomerne rýchlu zmenu legislatívy, nestabilitu súčasnej vlády, veľký počet konkurenčných spoločností, ale aj substitučných výrobkov. Na druhej strane medzi príležitosti je možné zaradiť zvyšujúcu sa životnú úroveň a vzdelanosť obyvateľstva, ako aj početné bariéry brániace vstupu nových konkurenčných korporácií na trh.

Vďaka finančnej analýze bola zhodnotená finančná situácia v sledovanej spoločnosti. Po porovnaní výsledných hodnôt s doporučenými výsledkami, respektíve hodnotami konkurenčnej spoločnosti AMBIENTE design, s.r.o., boli odhalené najväčšie problémy v oblasti likvidity analyzovanej spoločnosti. Hneď druhou oblasťou, avšak s uspokojivejšími výsledkami bola rentabilita skúmanej obchodnej korporácie.

Na základe vyššie spomínaných analýz boli v poslednej časti tejto bakalárskej práce navrhnuté možné riešenia, ktoré by mohli pomôcť zlepšiť spomínané ukazovatele. Hlavným odporúčením bolo pripojenie lacnejších cudzích zdrojov v podobe podnikateľského bankového úveru medzi zdroje financovania podnikateľskej činnosti. Vďaka tomuto riešeniu by sa zlepšila likvidita obchodného závodu a pri správnom využití dodatočných peňažných prostriedkov, by mohlo dôjsť aj k zlepšeniu ukazovateľov rentability.

Navrhnutím možných opatrení na zlepšenie finančného zdravia analyzovanej spoločnosti teda došlo k naplneniu stanoveného cieľa tejto bakalárskej práce.

## ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV

Analýza vnějšího okolí podniku (SLEPTE), 2019. In: *Altaxo: Komplexní služby pro podnikatele* [online]. Praha [cit. 2021-01-01]. Dostupné z:

<https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/analiza-vnejsiho-okoli-podniku-slepte>

BARTOŠ, V. *Finanční analýza a plánování* [prednáška]. Brno: VUT, 17.02.2020.

BARTOŠ, V. *Finanční analýza a plánování* [prednáška]. Brno: VUT, 02.03.2020.

BARTOŠ, V. *Finanční analýza a plánování* [prednáška]. Brno: VUT, 09.03.2020.

ČERNÁ, Alena, 1997. *Finanční analýza*. 1. vyd. Praha: Bankovní institut, 293 s. : il., tab.

DEDOUCHOVÁ, Marcela, 2001. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, xiv, 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.

*Ekonomické rozhľady/Economic Review* [online], 2020. Bratislava: Ekonomická

univerzita v Bratislave [cit. 2021-04-21]. ISSN 2644-7185. Dostupné z:

[https://euba.sk/www\\_write/files/SK/ekonomicke-rozhľady/2020/er2\\_2020\\_becka\\_fulltext.pdf?fbclid=IwAR0R93cq12TmxD13PoT9i2LFXrhl3m6yYywu\\_5dCAQRW8Yw2xbhY4yGCe0U](https://euba.sk/www_write/files/SK/ekonomicke-rozhľady/2020/er2_2020_becka_fulltext.pdf?fbclid=IwAR0R93cq12TmxD13PoT9i2LFXrhl3m6yYywu_5dCAQRW8Yw2xbhY4yGCe0U)

GALOVÁ, A. *Informácie o spoločnosti* [ústne zdelenie]. Kapamat AG – ambiente design, s.r.o.. Martina Rázusa 7, Žilina. 25.01.2021.

GEFFERT, Richard, 2006. *Ideológie v politickom živote (7) - Klasifikácia z hľadiska politického spektra* [online]. [cit. 2021-04-21]. ISSN 1801-1438. Dostupné z:

<https://www.e-polis.cz/clanek/ideologie-v-politickom-zivote-7-klasifikacia-z-hladiska-politického-spektra.html>

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2010. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.

HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL, 2017.

*Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck, xxii, 232 stran : ilustrace. ISBN 978-80-7400-637-1.

Interiérový design - Žilina, c1997-2021. *Zoznam.sk* [online]. [cit. 2021-04-22].

Dostupné z: <https://www.zoznam.sk/katalog/Domacnost-zahrada-kancelaria/Interierovy-design/Zilina.html>

KAŇOVSKÁ, Lucie a David SCHÜLLER, 2015. *Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory*. Vyd. 2. přeprac. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 131 s. : grafy, tab. ISBN 978-80-214-5107-0.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.

KOLEMBUS, Anton, c2010-2021. Úvery – druhy úverov, účtovanie a zdaňovanie.

*Ekonomické právne informácie* [online]. [cit. 2021-04-25]. Dostupné z:

[https://www.epi.sk/odborny-clanok/Uvery-druhy-uverov-uctovanie-a-zdanovanie.htm?fbclid=IwAR3KpC1mYmMkwvntMWrNP0UyC78Hq3zTFGE\\_G0WU3ckGLkLMGJN9-BOrZ4E](https://www.epi.sk/odborny-clanok/Uvery-druhy-uverov-uctovanie-a-zdanovanie.htm?fbclid=IwAR3KpC1mYmMkwvntMWrNP0UyC78Hq3zTFGE_G0WU3ckGLkLMGJN9-BOrZ4E)

KUČEROVÁ, Nicola, 2017. *Ekologické trendy - jsme srovnatelní s Evropskou Unií?*.

Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 81 s. Dostupné také z:

<http://hdl.handle.net/10563/41613>. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta logistiky a krizového řízení, Ústav environmentální bezpečnosti. Vedoucí práce Trojan, Jakub.

LUŇÁČEK, J. *Manažerská ekonomika I* [prednáška]. Brno: VUT, 23.02.2021

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.

PETRJANOŠ, Vít, 2005. Současná role IT v podnikání. *IT Systems*. **1-22005**. ISSN 1802-615X.

- PORTER, Michael E., 1993. *Konkurenční výhoda: (Jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon)*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85605-12-0.
- Priemerné úrokové miery z úverov bánk, 2021. In: *Národná banka Slovenska: Eurosystem* [online]. [cit. 2021-04-21]. Dostupné z: <https://www.nbs.sk/sk/statisticke-udaje/financne-trhy/urokove-sadzby/priemerne-urokove-miery-z-uverov-bank>
- PTÁČEK, R. *Bankovní produkty a služby* [prednáška]. Brno: VUT, 22.02.2021
- REMOVČÍKOVÁ, Libuša, c2005-2021. Ako často sa menili top zákony ovplyvňujúce podnikanie?. In: *Podnikajte.sk* [online]. [cit. 2021-04-21]. ISSN 1338-2187. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/obchodne-pravo/ako-casto-sa-menia-zakony-ovplyvnujuce-podnikanie>
- Rentabilita tržieb (ROS - Return on Sales), 2016. In: *Management Mania* [online]. Plzeň [cit. 2021-01-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/sk/rentabilita-trzieb-ros-return-on-sales>
- RŮČKOVÁ, Petra, 2015. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 152 stran : ilustrace, grafy. ISBN 978-80-247-5534-2.
- STUDIOBYVANIAAG [online], c2017. Žilina [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: <https://www.studiobyvania-ag.sk/>
- Štatistický úrad Slovenskej republiky [online], 2021. [cit. 2021-04-24]. Dostupné z: <http://datacube.statistics.sk/>
- ZDRUŽENIE PODNIKATEĽOV SLOVENSKA, 2008. Financovanie a plánovanie podnikania. *Podnikajte.sk* [online]. Bratislava [cit. 2021-04-24]. Dostupné z: <https://www.podnikajte.sk/financny-manazment/metody-financnej-analyzy>
- Životná úroveň na Slovensku vlani vzrástla na 78 percent priemeru Európskej únie, 2021. In: *Európske noviny* [online]. [cit. 2021-04-21]. Dostupné z: <https://europskenoviny.sk/2019/12/16/zivotna-uroven-na-slovensku-vlani-vzrastla-na-78-percent-priemeru-europskej-unie/>

## **ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK A SYMBOLOV**

CZ = cudzie zdroje

ČPK = čistý pracovný kapitál

ČPP = čisté pohotové prostriedky

EAT = Earnings After Taxes (čistý zisk po zdanení)

EBIT = Earnings Before Interests and Taxes (zisk pred zdanením a odvedením úrokov)

EBT = Earnings Before Taxes (zisk pred zdanením)

FM = finančný majetok

IT = Informačné technológie

OA = obežný majetok

PP = peňažné prostriedky

ROA = Return on assets (rentabilita celkového kapitálu)

ROCE = Return on capital employed (rentabilita úplatného kapitálu)

ROE = Return on equity (rentabilita vlastného kapitálu)

ROI = Return on investment (rentabilita investovaného kapitálu)

ROS = Return on sales (rentabilita tržieb)

s. r. o. = spoločnosť s ručením obmedzeným

## **ZOZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKOV**

Obrázok č. 1: Porterov päťfaktorový model .....	16
Obrázok č. 2: McKinseyho model „7S“ .....	19

## ZOZNAM POUŽITÝCH TABULIEK

Tabuľka č. 1: Bodovanie výsledkov Kralickovho Quicktestu.....	23
Tabuľka č. 2: Počet novelizácií najdôležitejších zákonov pre podnikateľov .....	39
Tabuľka č. 3: Výpočet Altmanovho bankrotného modelu .....	46
Tabuľka č. 4: Výpočet Kralickovho Quicktestu .....	47
Tabuľka č. 5: Rentabilita tržieb (ROS) spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o.....	61
Tabuľka č. 6: Rentabilita tržieb (ROS) spoločnosti AMBIENTE design, s.r.o.....	62
Tabuľka č. 7: Rentabilita celkového kapitálu (ROA) spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. ....	63
Tabuľka č. 8: Rentabilita celkového kapitálu (ROA) spoločnosti AMBIENTE design, s.r.o.....	63
Tabuľka č. 9: Rentabilita vlastného kapitálu (ROE) spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. ....	64
Tabuľka č. 10: Rentabilita vlastného kapitálu (ROE) spoločnosti AMBIENTE design, s.r.o.....	64
Tabuľka č. 11: Rentabilita dlhodobých zdrojov (ROCE) spoločnosti KAPAMAT AG – ambiente design, s.r.o. ....	65
Tabuľka č. 12: Rentabilita dlhodobých zdrojov (ROCE) spoločnosti AMBIENTE design, s.r.o. ....	65
Tabuľka č. 13: Okamžitá likvidita .....	66
Tabuľka č. 14: Pohotová likvidita .....	67
Tabuľka č. 15: Bežná likvidita.....	68
Tabuľka č. 16: Likvidita z hospodárskeho cash flow .....	68
Tabuľka č. 17: Obrat celkových aktív .....	69
Tabuľka č. 18: Obrat dlhodobého majetku .....	70
Tabuľka č. 19: Obrat zásob.....	70
Tabuľka č. 20: Doba obratu zásob .....	71
Tabuľka č. 21: Doba obratu pohľadávok.....	71
Tabuľka č. 22: Doba obratu záväzkov .....	72
Tabuľka č. 23: Prehľad vybraných podnikateľských úverov .....	75



Tabuľka č. 24: Ukazovatele rentability po znížení nákladov .....	77
Tabuľka č. 25: Ukazovatele likvidity po predaní nepotrebných zásob.....	79

## ZOZNAM POUŽITÝCH GRAFOV

Graf č. 1: Počet študentov jazykových škôl na Slovensku .....	38
Graf č. 2: Vývoj zamestnanosti na Slovensku .....	40
Graf č. 3 Štruktúra aktív .....	49
Graf č. 4: Štruktúra obežného majetku .....	50
Graf č. 5: Štruktúra pasív .....	51
Graf č. 6: Vývoj neuhradenej straty .....	52
Graf č. 7 Štruktúra a vývoj krátkodobých záväzkov .....	53
Graf č. 8: Vývoj krátkodobého finančného majetku a krátkodobých záväzkov .....	54
Graf č. 9: Vývoj obežných aktív a krátkodobých záväzkov .....	55
Graf č. 10: Vývoj nákladov, výnosov a výsledku hospodárenia z hospodárskej činnosti .....	56
Graf č. 11: Výsledok hospodárenia pred zdanením .....	57
Graf č. 12: Vývoj pridanej hodnoty .....	58
Graf č. 13: Vývoj čistého pracovného kapitálu .....	59
Graf č. 14: Vývoj čistých pohotových prostriedkov .....	60

## **ZOZNAM PRÍLOH**

**PRÍLOHA I** - Cash flow

**PRÍLOHA II** - Horizontálna a vertikálna analýza súvahy (strana aktív)

**PRÍLOHA III** – Horizontálna a vertikálna analýza súvahy (strana pasív)

**PRÍLOHA IV** - Horizontálna a vertikálna analýza výkazu ziskov a strát

**PRÍLOHA V** – Implementácia podnikateľského úveru do súvahy (strana aktív)

**PRÍLOHA VI** – Implementácia podnikateľského úveru do súvahy (strana pasív)

# PRÍLOHA I – Cash flow

označenie	CASH FLOW	(hodnoty v celých eurách)				
		2015	2016	2017	2018	2019
<b>P</b>	<b>Stav peňažných prostriedkov na začiatku obdobia</b>	15894	13922	17113	37825	45665
1	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie	934	3250	10001	3250	18158
2	Účtovné odpisy DHM a DNM	0	2750	3667	3667	3667
3	Zmena stavu rezerv	0	0	0	0	0
4	Zmena stavu časového rozlíšenia a dohadných účtov	0	0	0	10	-10
5	Zmena stavu zásob	-18135	16681	-6064	-7358	5968
6	Zmena stavu pohľadávok	-18828	8958	1497	2077	7761
7	Zmena stavu kr. záväzkov, bez KÚ a fin. výpomoci	34185	-23280	13721	8304	-30050
8	Zvýšenie krát. úverov a fin. výpomoci	0	0	0	0	0
9	Zníženie krát. úverov a fin. výpomoci	0	0	0	0	0
10	Zmena stavu pohľadávok za upísaný ZK	0	0	0	0	0
<b>A</b>	<b>Čistý peňažný tok z hospodárskej činnosti</b>	-1844	8359	22822	9950	5494
11	Nadobudnutie DHM a DNM	0	-14666	0	0	-13658
12	Nadobudnutie dlhodobého finančného majetku	0	0	0	0	0
13	Výnosy z predaja DHM a DNM	0	0	0	0	0
14	Výnosy z predaja dlhodob. finančného majetku	0	0	0	0	0
<b>B</b>	<b>Čistý peňažný tok z investičnej činnosti</b>	0	-14666	0	0	-13658
15	Zmena stavu dlhodob. záväzkov bez úverov	-127	9501	-2112	-2112	7722
16	Zvýšenie strednodob. a dlhodob. úverov	0	0	0	0	0
17	Zníženie strednodob. a dlhodob. úverov	0	0	0	0	0
18	Zmena stavu vlastného kapitálu z vybraných operácií	-1	-3	2	2	-2
<b>C</b>	<b>Čistý peňažný tok z finančnej činnosti</b>	-128	9498	-2110	-2110	7720
<b>D</b>	<b>Čistý peňažný tok</b>	-1972	3191	20712	7840	-444
<b>E</b>	<b>Peňažné prostriedky na konci roku</b>	13922	17113	37825	45665	45221

## PRÍLOHA II – Horizontálna a vertikálna analýza súvahy (strana aktív)

označenie	STRANA AKTÍV	(hodnoty v celých eurách)					HORIZONTÁLNA ANALÝZA								VERTIKÁLNA ANALÝZA				
		2015 (rok 1)	2016 (rok 2)	2017 (rok 3)	2018 (rok 4)	2019 (rok 5)	absolút. zmena r.2 - r.1 (€)	relatívna zmena (%)	absolút. zmena r.3 - r.2 (€)	relatívna zmena (%)	absolút. zmena r.4 - r.3 (€)	relatívna zmena (%)	absolút. zmena r.5 - r.4 (€)	relatívna zmena (%)	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)
	<b>SPOLU MAJETOK</b>	<b>94308</b>	<b>83776</b>	<b>105388</b>	<b>114832</b>	<b>110660</b>	<b>-10532</b>	<b>-11,17</b>	<b>21612</b>	<b>25,80</b>	<b>9444</b>	<b>8,96</b>	<b>-4172</b>	<b>-3,63</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>
<b>A.</b>	<b>Neobežný majetok</b>	<b>0</b>	<b>11916</b>	<b>8249</b>	<b>4582</b>	<b>14573</b>	<b>11916</b>	<b>0,00</b>	<b>-3667</b>	<b>-30,77</b>	<b>-3667</b>	<b>-44,45</b>	<b>9991</b>	<b>218,05</b>	<b>0,00</b>	<b>14,22</b>	<b>7,83</b>	<b>3,99</b>	<b>13,17</b>
<b>A.I.</b>	Dlhodobý nehmotný majetok	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>A.II.</b>	Dlhodobý hmotný majetok	0	11916	8249	4582	14573	11916	0,00	-3667	-30,77	-3667	-44,45	9991	218,05	0,00	14,22	7,83	3,99	13,17
<b>A.II.1.</b>	Pozemky a stavby	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>A.II.2.</b>	Samostatné hnutelné veci a súbory hnutelných vecí	0	11916	8249	4582	14573	11916	0,00	-3667	-30,77	-3667	-44,45	9991	218,05	0,00	14,22	7,83	3,99	13,17
<b>A.II.3.</b>	Ostatný dlhodobý hmotný majetok	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>A.II.4.</b>	Opravná položka k nadobudnutému majetku	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>A.III.</b>	Dlhodobý finančný majetok	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>A.III.1.</b>	Podielové cenné papiere	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>A.III.2.</b>	Ostatný dlhodobý finančný majetok	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>A.III.3.</b>	Účty v bankách s dobou viazanosti dlhšou ako jeden rok	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>A.III.4.</b>	Ostatný dlhodobý finančný majetok so zostatkovou dobou splatnosti najviac jeden rok	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.</b>	<b>Obežný majetok</b>	<b>94308</b>	<b>71860</b>	<b>97139</b>	<b>110250</b>	<b>96087</b>	<b>-22448</b>	<b>-23,80</b>	<b>25279</b>	<b>35,18</b>	<b>13111</b>	<b>13,50</b>	<b>-14163</b>	<b>-12,85</b>	<b>100,00</b>	<b>85,78</b>	<b>92,17</b>	<b>96,01</b>	<b>86,83</b>
<b>B.I.</b>	Zásoby	46067	29386	35450	42808	36840	-16681	-36,21	6064	20,64	7358	20,76	-5968	-13,94	48,85	35,08	33,64	37,28	33,29
<b>B.II.</b>	Dlhodobé pohľadávky	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.III.</b>	Krátkodobé pohľadávky	34319	25361	23864	21787	14026	-8958	-26,10	-1497	-5,90	-2077	-8,70	-7761	-35,62	36,39	30,27	22,64	18,97	12,67
<b>B.III.1.</b>	Pohľadávky z obchodného styku	34012	22406	22641	17616	8837	-11606	-34,12	235	1,05	-5025	-22,19	-8779	-49,84	36,06	26,75	21,48	15,34	7,99
<b>B.III.2.</b>	Sociálne poistenie, daňové pohľadávky a dotácie	0	0	0	1035	3906	0	0,00	0	0,00	1035	0,00	2871	277,39	0,00	0,00	0,00	0,90	3,53
<b>B.III.3.</b>	Ostatné pohľadávky	307	2955	1223	3136	1283	2648	862,54	-1732	-58,61	1913	156,42	-1853	-59,09	0,33	3,53	1,16	2,73	1,16
<b>B.IV.</b>	Finančný majetok	13922	17113	37825	45655	45221	3191	22,92	20712	121,03	7830	20,70	-434	-0,95	14,76	20,43	35,89	39,76	40,86
<b>B.IV.1.</b>	Peniaze a účty v bankách	13922	17113	37825	45665	45221	3191	22,92	20712	121,03	7840	20,73	-444	-0,97	14,76	20,43	35,89	39,77	40,86
<b>B.IV.2.</b>	Ostatné finančné účty	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

## PRÍLOHA III – Horizontálna a vertikálna analýza súvahy (strana pasív)

označenie	STRANA PASÍV	(hodnoty v celých eurách)					HORIZONTÁLNA ANALÝZA								VERTIKÁLNA ANALÝZA				
		2015 (rok 1)	2016 (rok 2)	2017 (rok 3)	2018 (rok 4)	2019 (rok 5)	absolút. zmena r.2 - r.1 (€)	relatívna zmena (%)	absolút. zmena r.3 - r.2 (€)	relatívna zmena (%)	absolút. zmena r.4 - r.3 (€)	relatívna zmena (%)	absolút. zmena r.5 - r.4 (€)	relatívna zmena (%)	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)
	<b>SPOLU VLASTNÉ IMANIE A ZÁVÄZKY</b>	<b>94308</b>	<b>83776</b>	<b>105388</b>	<b>114832</b>	<b>110660</b>	<b>-10532</b>	<b>-11,17</b>	<b>21612</b>	<b>25,80</b>	<b>9444</b>	<b>8,96</b>	<b>-4172</b>	<b>-3,63</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>
<b>A.</b>	<b>Vlastné imanie</b>	<b>-13067</b>	<b>-9820</b>	<b>183</b>	<b>3435</b>	<b>21591</b>	<b>3247</b>	<b>-24,85</b>	<b>10003</b>	<b>-101,86</b>	<b>3252</b>	<b>1777,05</b>	<b>18156</b>	<b>528,56</b>	<b>-13,86</b>	<b>-11,72</b>	<b>0,17</b>	<b>2,99</b>	<b>19,51</b>
<b>A.I.</b>	Základné imanie	6639	6639	6639	6639	6639	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	7,04	7,92	6,30	5,78	6,00
<b>A.I.1.</b>	Základné imanie a zmeny základného imania	6639	6639	6639	6639	6639	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	7,04	7,92	6,30	5,78	6,00
<b>A.I.2.</b>	Pohľadávky za upísané vlastné imanie	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>A.II.</b>	Kapitálové fondy	4910	4910	4910	4910	4910	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	5,21	5,86	4,66	4,28	4,44
<b>A.III.</b>	Fondy zo zisku	664	664	664	664	664	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,70	0,79	0,63	0,58	0,60
<b>A.IV.</b>	Oceňovacie rozdiely	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>A.V.</b>	Nerozdelený zisk alebo neuhradená strata minulých rokov	-26214	-25283	-22031	-12028	-8780	931	-3,55	3252	-12,86	10003	-45,40	3248	-27,00	-27,80	-30,18	-20,90	-10,47	-7,93
<b>A.VI.</b>	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení	934	3250	10001	3250	18158	2316	247,97	6751	207,72	-6751	-67,50	14908	458,71	0,99	3,88	9,49	2,83	16,41
<b>B.</b>	<b>Závazky</b>	<b>107375</b>	<b>93596</b>	<b>105205</b>	<b>111397</b>	<b>89069</b>	<b>-13779</b>	<b>-12,83</b>	<b>11609</b>	<b>12,40</b>	<b>6192</b>	<b>5,89</b>	<b>-22328</b>	<b>-20,04</b>	<b>113,86</b>	<b>111,72</b>	<b>99,83</b>	<b>97,01</b>	<b>80,49</b>
<b>B.I.</b>	Dlhodobé záväzky okrem rezerv a úverov	179	9680	7568	5456	13178	9501	5307,82	-2112	-21,82	-2112	-27,91	7722	141,53	0,19	11,55	7,18	4,75	11,91
<b>B.II.</b>	Dlhodobé rezervy	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.III.</b>	Dlhodobé bankové úvery	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.IV.</b>	Krátkodobé záväzky okrem rezerv, úverov a výpomoci	107196	83916	97637	105941	75891	-23280	-21,72	13721	16,35	8304	8,50	-30050	-28,36	113,67	100,17	92,65	92,26	68,58
<b>B.IV.1.</b>	Krátkodobé záväzky z obchodného styku	56116	36845	38673	55289	13171	-19271	-34,34	1828	4,96	16616	42,97	-42118	-76,18	59,50	43,98	36,70	48,15	11,90
<b>B.IV.2.</b>	Záväzky voči zamestnancom a zo sociálneho poistenia	1309	1910	1872	1799	1881	601	45,91	-38	-1,99	-73	-3,90	82	4,56	1,39	2,28	1,78	1,57	1,70
<b>B.IV.3.</b>	Daňové záväzky a dotácie	3995	3088	3947	1274	5287	-907	-22,70	859	27,82	-2673	-67,72	4013	314,99	4,24	3,69	3,75	1,11	4,78
<b>B.IV.4.</b>	Ostatné krátkodobé záväzky	45776	42073	53145	47579	55552	-3703	-8,09	11072	26,32	-5566	-10,47	7973	16,76	48,54	50,22	50,43	41,43	50,20
<b>B.V.</b>	Krátkodobé rezervy	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.VI.</b>	Bežné bankové úvery	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>B.VII.</b>	Krátkodobé finančné výpomoci	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

# PRÍLOHA IV – Horizontálna a vertikálna analýza výkazu ziskov a strát

označenie	VÝKAZ ZISKOV A STRÁT	(hodnoty v celých eurách)					HORIZONTÁLNA ANALÝZA								VERTIKÁLNA ANALÝZA				
		2015 (rok 1)	2016 (rok 2)	2017 (rok 3)	2018 (rok 4)	2019 (rok 5)	absolút. zmena r.2 - r.1 (€)	relatívna a zmena (%)	absolút. zmena r.3 - r.2 (€)	relatívna a zmena (%)	absolút. zmena r.4 - r.3 (€)	relatívna a zmena (%)	absolút. zmena r.5 - r.4 (€)	relatívna a zmena (%)	2015 (%)	2016 (%)	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)
*	Výnosy z hospodárskej činnosti	254441	304349	310887	355007	400507	49908	19,61	6538	2,15	44120	14,19	45500	12,82	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
I.	Tržby z predaja tovaru	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II.	Tržby z predaja vlastných výrobkov a služieb	254441	304349	310887	355007	400506	49908	19,61	6538	2,15	44120	14,19	45499	12,82	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
III.	Zmena stavu vnútroorganizačných zásob	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV.	Aktivácia	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V.	Tržby z predaja dlhodobého nehmotného majetku, dlhodobého hmotného majetku a materiálu	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VI.	Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti	0	0	0	0	1	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
*	Náklady na hospodársku činnosť	251504	298566	295943	348440	374296	47062	18,71	-2623	-0,88	52497	17,74	25856	7,42	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
A.	Náklady vynaložené na obstaranie predaného tovaru	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B.	Spotreba materiálu, energie a ostatných neskladovateľných dodávok	180757	216306	185201	250985	271395	35549	19,67	-31105	-14,38	65784	35,52	20410	8,13	71,87	72,45	62,58	72,03	72,51
C.	Služby	48236	52592	8008	66533	71805	4356	9,03	-44584	-84,77	58525	730,83	5272	7,92	19,18	17,61	2,71	19,09	19,18
D.	Osobné náklady	22049	25820	26580	26375	26820	3771	17,10	760	2,94	-205	-0,77	445	1,69	8,77	8,65	8,98	7,57	7,17
E.	Dane a poplatky	462	505	477	880	572	43	9,31	-28	-5,54	403	84,49	-308	-35,00	0,18	0,17	0,16	0,25	0,15
F.	Odpisy a opravné položky k dlhodobému nehmotnému majetku a dlhodobému hmotnému majetku	0	2750	3667	3667	3667	2750	0,00	917	33,35	0	0,00	0	0,00	0,00	0,92	1,24	1,05	0,98
G.	Zostatková cena predaného dlhodobého majetku a predaného materiálu	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
H.	Opravné položky k pohľadávkam	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
I.	Ostatné náklady na hospodársku činnosť	0	593	10	0	37	593	0,00	-583	-98,31	-10	-100,00	37	0,00	0,00	0,20	0,00	0,00	0,01
**	Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti	2937	5783	14944	6567	26211	2846	96,90	9161	158,41	-8377	-56,06	19644	299,13	155,07	136,46	127,64	159,63	113,22
*	Pridaná hodnota	25448	35451	45678	37489	57306	10003	39,31	10227	28,85	-8189	-17,93	19817	52,86	X	X	X	X	X
*	Výnosy z finančnej činnosti	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VII.	Tržby z predaja cenných papierov a podielov	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VIII.	Výnosy z dlhodobého finančného majetku	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IX.	Výnosy z krátkodobého finančného majetku	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
X.	Výnosové úroky	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
XI.	Kurzové zisky	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
XII.	Ostatné výnosy z finančnej činnosti	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
*	Náklady na finančnú činnosť	1043	1545	3236	2453	3061	502	48,13	1691	109,45	-783	-24,20	608	24,79	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
J.	Predané cenné papiere a podiely	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
K.	Náklady na krátkodobý finančný majetok	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
L.	Opravné položky k finančnému majetku	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
M.	Nákladové úroky	103	27	18	1	5	-76	-73,79	-9	-33,33	-17	-94,44	4	400,00	9,88	1,75	0,56	0,04	0,16
N.	Kurzové straty	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
O.	Ostatné náklady na finančnú činnosť	940	1518	3218	2452	3056	578	61,49	1700	111,99	-766	-23,80	604	24,63	90,12	98,25	99,44	99,96	99,84
**	Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti	-1043	-1545	-3236	-2453	-3061	-502	48,13	-1691	109,45	783	-24,20	-608	24,79	-55,07	-36,46	-27,64	-59,63	-13,22
**	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie pred zdanením	1894	4238	11708	4114	23150	2344	123,76	7470	176,26	-7594	-64,86	19036	462,71	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
P.	Daň z príjmov	960	988	1707	864	4992	28	2,92	719	72,77	-843	-49,38	4128	477,78	50,69	23,31	14,58	21,00	21,56
Q.	Prevod podielov na výsledku hospodárenia spoločníkom	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
***	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení	934	3250	10001	3250	18158	2316	247,97	6751	207,72	-6751	-67,50	14908	458,71	49,31	76,69	85,42	79,00	78,44



## PRÍLOHA V – Implementácia podnikateľského úveru do súvahy (strana aktív)

označenie	STRANA AKTÍV	rok 2019 (hodnoty sú v celých €)	
		pred čerpaním úveru	po načerpaní úveru
	<b>SPOLU MAJETOK</b>	<b>110660</b>	<b>118660</b>
<b>A.</b>	<b>Neobežný majetok</b>	<b>14573</b>	<b>14573</b>
<b>A.I.</b>	Dlhodobý nehmotný majetok	0	0
<b>A.II.</b>	Dlhodobý hmotný majetok	14573	14573
<b>A.II.1.</b>	Pozemky a stavby	0	0
<b>A.II.2.</b>	Samostatné hnutelné veci a súbory hnutelných vecí	14573	14573
<b>A.II.3.</b>	Ostatný dlhodobý hmotný majetok	0	0
<b>A.II.4.</b>	Opravná položka k nadobudnutému majetku	0	0
<b>A.III.</b>	Dlhodobý finančný majetok	0	0
<b>A.III.1.</b>	Podielové cenné papiere	0	0
<b>A.III.2.</b>	Ostatný dlhodobý finančný majetok	0	0
<b>A.III.3.</b>	Účty v bankách s dobou viazanosti dlhšou ako jeden rok	0	0
<b>A.III.4.</b>	Ostatný dlhodobý finančný majetok so zostatkovou dobou splatnosti najviac jeden rok	0	0
<b>B.</b>	<b>Obežný majetok</b>	<b>96087</b>	<b>104087</b>
<b>B.I.</b>	Zásoby	36840	36840
<b>B.II.</b>	Dlhodobé pohľadávky	0	0
<b>B.III.</b>	Krátkodobé pohľadávky	14026	14026
<b>B.III.1.</b>	Pohľadávky z obchodného styku	8837	8837
<b>B.III.2.</b>	Sociálne poistenie, daňové pohľadávky a dotácie	3906	3906
<b>B.III.3.</b>	Ostatné pohľadávky	1283	1283
<b>B.IV.</b>	Finančný majetok	45221	53221
<b>B.IV.1.</b>	Peniaze a účty v bankách	45221	53221
<b>B.IV.2.</b>	Ostatné finančné účty	0	0



## PRÍLOHA VI – Implementácia podnikateľského úveru do súvahy (strana pasív)

označenie	STRANA PASÍV	rok 2019 (hodnoty sú v celých €)	
		pred čerpaním úveru	po načerpaní úveru
	<b>SPOLU VLASTNÉ IMANIE A ZÁVÄZKY</b>	<b>110660</b>	<b>118660</b>
<b>A.</b>	<b>Vlastné imanie</b>	<b>21591</b>	<b>21591</b>
<b>A.I.</b>	Základné imanie	6639	6639
<b>A.I.1.</b>	Základné imanie a zmeny základného imania	6639	6639
<b>A.I.2.</b>	Pohľadávky za upísané vlastné imanie	0	0
<b>A.II.</b>	Kapitálové fondy	4910	4910
<b>A.III.</b>	Fondy zo zisku	664	664
<b>A.IV.</b>	Oceňovacie rozdiely	0	0
<b>A.V.</b>	Nerozdelený zisk alebo neuhradená strata minulých rokov	-8780	-8780
<b>A.VI.</b>	Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení	18158	18158
<b>B.</b>	<b>Záväzky</b>	<b>89069</b>	<b>97069</b>
<b>B.I.</b>	Dlhodobé záväzky okrem rezerv a úverov	13178	13178
<b>B.II.</b>	Dlhodobé rezervy	0	0
<b>B.III.</b>	Dlhodobé bankové úvery	0	20000
<b>B.IV.</b>	Krátkodobé záväzky okrem rezerv, úverov a výpomoci	75891	63891
<b>B.IV.1.</b>	Krátkodobé záväzky z obchodného styku	13171	13171
<b>B.IV.2.</b>	Záväzky voči zamestnancom a zo sociálneho poistenia	1881	1881
<b>B.IV.3.</b>	Daňové záväzky a dotácie	5287	5287
<b>B.IV.4.</b>	Ostatné krátkodobé záväzky	55552	55552
<b>B.V.</b>	Krátkodobé rezervy	0	0
<b>B.VI.</b>	Bežné bankové úvery	0	0
<b>B.VII.</b>	Krátkodobé finančné výpomoci	0	0